

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
INDOAMÉRICA**

CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE PROYECTOS SOCIO
PRODUCTIVOS**

TEMA:

**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA COMPETITIVIDAD DE LA
ASOCIACIÓN DE PRODUCCIÓN E INDUSTRIALIZACIÓN DE
PRODUCTOS AGROPECUARIOS “NUEVOS HORIZONTES” DE LA
COMUNIDAD DE MULDIAGUAN, PARROQUIA SALINAS, PROVINCIA
BOLÍVAR.**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del Grado de Magister en
Gestión de Proyectos Socio Productivos**

Autora:

Ec. Carmita Galudth Borja Borja,

Tutora:

Lic. Alba Alexandra Segura Salazar, Mg.

Ambato- Ecuador

2017

AUTORIZACIÓN DEL AUTOR

Autorización por parte del Autor para la Consulta, Reproducción Parcial o Total y
Publicación Electrónica del Trabajo de Titulación

Yo, Carmita Galudth Borja Borja, declaro ser autor del Trabajo de Titulación , titulado “La Gestión Administrativa y la Competitividad de la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios “Nuevos Horizontes" de la Comunidad de Muldiaguan, Parroquia Salinas, Provincia Bolívar, como requisito para optar al grado de “Magister en Proyectos Socio productivos”, autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato, a los dieciséis días del mes de Noviembre del 2016, firmo conforme:

Autor: Economista Carmita Galudth Borja Borja

Firma

Número de Cédula: 0201541877

Dirección: 9 de Abril y Maldonado # 1005 (Guaranda)

Correo Electrónico: carmy_33borja@yahoo.es

Teléfono: 0988157208

APROBACIÓN DE LA TUTORA
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO
MAESTRIA EN GESTIÓN DE PROYECTOS SOCIO PRODUCTIVOS

En mi calidad de TUTOR del trabajo de investigación sobre el tema: “La Gestión Administrativa y la competitividad de la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes, de la Comunidad de Muldiaguan, Parroquia Salinas, Provincia Bolívar”.

Presentado por Carmita Galudth Borja Borja, estudiante de la Maestría en Gestión de Proyectos Socio Productivos, considero que dicho informe investigativo reúne las condiciones y requisitos suficientes para ser sometido a la evaluación del jurado examinador designado por el Honorable Consejo de Posgrado.

Ambato, Noviembre del 2016

Tutora:

.....

Lic. Alba Alexandra Segura Salazar, Mg.

1802526689

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el presente trabajo de titulación con el tema la Gestión Administrativa y la Competitividad de la asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes de la Comunidad de Muldiaguan, Parroquia Salinas, Provincia Bolívar, le corresponden exclusivamente a la Economista Carmita Galudth Borja Borja, autora bajo la dirección de la Licenciada Alba Alexandra Segura Salazar, Magíster, Directora del trabajo de titulación, y el patrimonio institucional de la Universidad Tecnológica Indoamérica de la ciudad de Ambato.

Econ. Carmita Galudth Borja Borja

AUTORA

Lic. Alba Alexandra Segura Salazar, Mg.

DIRECTORA

DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico a DIOS por haberme guiado día a día en cada etapa de mi vida, a mi esposo por ser el compañero inseparable de cada día, a mis amadas hijas Mardel y Alejandra, quienes me han brindado su apoyo incondicional.

Finalmente a mis padres y hermanos quienes han sido el camino y guía en todo momento, ya que sus palabras de aliento han permitido culminar con éxito mis estudios académicos.

A Cada uno de ustedes con amor

Carmita Borja Borja

AGRADECIMIENTO

Mi profundo agradecimiento a la Universidad Tecnológica Indoamérica y por su intermedio al Centro de estudios de Posgrado.

A todas las personas que me apoyaron, ayudaron en la elaboración de mi tesis y de manera especial a la Licenciada Alba Alexandra Segura Salazar, Magister por compartir sus sabios conocimientos, ayuda incondicional.

A todos con mucho afecto

Carmita Borja Borja

ÍNDICE GENERAL

PÁGINA DE DATOS	i
AUTORIZACIÓN DEL AUTOR	ii
APROBACIÓN DE LA TUTORA	iii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
GLOSARIO DE ABREVIATURAS Y SIGLAS	xv
RESUMEN EJECUTIVO	xvi
EXECUTIVE SUMMARY	xvii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	ii
EL PROBLEMA	iii
Tema.....	iii
Líneas de Investigación.....	iii
Empresarialidad y productividad	iii
Contextualización.....	4
Macro	4
Meso.....	5
Micro.....	7
Análisis Crítico.....	11
Prognosis	12
Delimitación del objeto de investigación	13
Justificación.....	14
Objetivos	15
Objetivo General	15
Objetivos Específicos.....	15
CAPÍTULO II	16
MARCO TEÓRICO.....	16
Antecedentes de la Investigación	16
Fundamentación Filosófica	20

Fundamentación Legal	21
Categorías Fundamentales	22
Constelación de ideas: Variable Independiente Gestión Administrativa.....	23
Constelación de Ideas: Variable Dependiente La competitividad	24
Definición de categorías de la Variable Independiente.....	25
Definición de categorías de la Variable Dependiente: Competitividad	27
Hipótesis.....	31
CAPÍTULO III.....	32
METODOLOGÍA	32
Enfoque de la modalidad.....	32
Modalidades de Investigación.....	32
Población y Muestra.....	33
Operacionalización de variables	34
Plan de recolección de la información (métodos, técnicas e instrumentos).....	37
Planes de procesamiento y análisis de la información	37
CAPÍTULO IV.....	37
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	37
Verificación de Hipótesis	47
a) Planteamiento de la Hipótesis	47
b) Región de aceptación y fórmula de aceptación.....	47
CAPITULO V	49
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	49
Conclusiones	49
Recomendaciones.....	51
CAPITULO VI.....	52
PROPUESTA.....	52
Tema:.....	52
Datos informativos del beneficiario de la propuesta.....	52
Antecedentes de la propuesta	52
Justificación de la propuesta	54
Objetivos	55
Objetivo general	55
Objetivos Específicos.....	55

Metodología	55
Tipos de Investigación	56
Técnicas e instrumentos para la obtención de datos	56
Estudio de Mercado.....	56
Definición del producto.....	57
Usos.....	57
Análisis de la demanda.....	58
Demanda Actual.....	58
Proyección de la demanda.....	59
Análisis de la oferta.....	59
Proyección de la Oferta.....	60
Demanda Insatisfecha	60
Análisis de precios	60
Análisis de la comercialización.....	61
Estudio Técnico.....	61
Tamaño del proyecto.....	61
Producción actual	61
Localización	62
Macro localización	62
Micro localización.....	63
Ingeniería del proyecto o Proceso productivo.....	64
Diagrama de Bloques	66
Balance de Materiales	67
Distribución de la planta	68
Estado actual de Maquinarias, Equipos y Enseres	69
Requerimientos de Maquinarias, Equipos y Enseres	71
Estudio organizacional	72
Nombre de la Asociación.....	72
Socios y Aportes:	72
Logotipo	73
Base filosófica de la Asociación	74
Misión	74
Visión	74

Objetivos	74
Políticas	74
Principios y Valores	74
Principios.....	74
Valores	75
Estructura Organizacional.....	76
Estructura Orgánico	76
Orgánico Funcional.....	77
Estudio financiero	78
Inversiones	79
Financiamiento.....	80
Depreciación	81
Amortización de Intangibles	82
Estructura de Costos.....	82
Ingresos	83
Punto de Equilibrio	84
Punto de equilibrio en dólares.....	84
Punto de equilibrio en unidades	84
Punto de equilibrio en porcentajes	85
Estado de Resultados.....	85
Flujo de Efectivo	86
Evaluación financiera.....	87
Tasa de rendimiento económica mínima aceptable (TREMA).....	87
Valor Actual Neto (VAN).....	87
Tasa Interna de Retorno (TIR)	87
Relación Beneficio Costo (RB/C).....	88
Período de Recuperación de la Inversión (PRI).....	89
BIBLIOGRAFÍA	91
ANEXOS	93

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Distribución de actividades productivas	7
Cuadro 2: Servicios Básicos.....	8
Cuadro 3: Directiva de la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes.....	9
Cuadro 4: población de estudio.....	34
Cuadro 5: Variable independiente gestión administrativa	35
Cuadro 6: Variable Dependiente La Competitividad.....	36
Cuadro 7: gestión administrativa	37
Cuadro 8: Satisfacción del Cliente	38
Cuadro 9: Atención al Cliente.....	39
Cuadro 10: Segmento Económico.....	40
Cuadro 11: Empaque del Producto	41
Cuadro 12: Tiempo Revisión del Empaque	42
Cuadro 13: Ubicación de la Asociación para Establecer Estrategias.....	43
Cuadro 14: Venta Únicamente al CAE	44
Cuadro 15: Comunicación con Miembros de la Asociación.....	45
Cuadro 16: Liderazgo de la Asociación	46
Cuadro 17: Totales de las Variables.....	48
Cuadro 18: Cálculo de Frecuencias Esperadas	48
Cuadro 19: Composición Química del Queso Mozzarella.....	57
Cuadro 20: demanda Actual.....	58
Cuadro 21: Proyecciones para los próximos años.....	59
Cuadro 22: Análisis de la Oferta	59
Cuadro 23: Análisis de la Oferta.....	60
Cuadro 24: Demanda Insatisfecha	60
Cuadro 25: Plan de Producción y Proyección.....	61
Cuadro 26: Disponibilidad de Materia Prima	64

Cuadro 27: Balance de Materiales de Producción	67
Cuadro 28: Balance de Materiales de Oficina.....	67
Cuadro 29: Balance de Servicios Básicos	67
Cuadro 30: Balance de Útiles de Oficina	68
Cuadro 31: Estado Actual de Equipos y Enseres	70
Cuadro 32: Estado Actual de Equipo de Computo	71
Cuadro 33: Estado Actual de Maquinaria y Equipo.....	70
Cuadro 34: Estado Actual de Equipos de Oficinas	69
Cuadro 35: Estado Actual de Terreno.....	69
Cuadro 36: Estado de Maquinaria y Equipo	71
Cuadro 37: Estado Actual de Equipos y Enseres	71
Cuadro 38: Socios y Aportes.....	72
Cuadro 39: Acciones Correctivas.....	75
Cuadro 40: Producción Queso Mozzarella	78
Cuadro 41: Costo Total, expresado en Dólares.....	78
Cuadro 42: Inversión.....	80
Cuadro 43: Fuentes de Financiamiento.....	80
Cuadro 44: Reembolso de la Deuda.....	81
Cuadro 45: Depreciación.....	81
Cuadro 46: Amortización de Intangibles	82
Cuadro 47: Estructura de Costos.....	83
Cuadro 48: Ingresos	83
Cuadro 49: Estado de Resultados.....	86
Cuadro 50: Flujo de Efectivo	86

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Producción Lechera en Ecuador	5
Gráfico 2: Salinas y sus Comunidades.....	6
Gráfico 3: Localización de la Comunidad de Muldiaguan	8
Gráfico 4: Esquema de Comercialización del Queso Mozzarella.....	10
Gráfico 5: Árbol de Problemas	11
Gráfico 6: Constelación de Ideas Variable Independiente.....	23
Gráfico 7: Constelación de Ideas Variable Dependiente	24
Gráfico 8 población de estudio	34
Gráfico 9 Variable Independiente Gestión Administrativa.....	35
Gráfico 10: Variable Dependiente La Competitividad	36
Gráfico 11: Gestión Administrativa	37
Gráfico 12: Satisfacción del Cliente	38
Gráfico 13: Atención al Cliente	39
Gráfico 14: Segmento Económico	40
Gráfico 15: Empaque del Producto	41
Gráfico 16: Tiempo de Revisión del Empaque	42
Gráfico 17: Ubicación de la Asociación para establecer Estrategias de Mercado	43
Gráfico 18: Venta Únicamente al CAE.....	44
Gráfico 19: Comunicación hacia Miembros de la Asociación.....	45
Gráfico 20: Liderazgo de la Asociación.....	46
Gráfico 21: Macrolocalización.....	62
Gráfico 22: Micro Localización de la quesera	63
Gráfico 23: Proceso de productivo.....	66
Gráfico 24: Plano de la Quesera.....	69
Gráfico 25: Logotipo de El Salinerito	73
Gráfico 26: Estructura Orgánica	76
Gráfico 27: Punto de Equilibrio	85

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Costo Muebles y Enseres	93
Anexo 2: Equipo de Computo.....	93
Anexo 3: Maquinaria y Equipo	94
Anexo 4: Equipo de Oficina.....	94
Anexo 5: Terreno	94
Anexo 6: Adecuaciones.....	94
Anexo 7: Costo de Constitución	94
Anexo 8: Mano de Obra	94
Anexo 9: Sueldos y Salarios	94
Anexo 10: Formato de Encuestas.....	95
Anexo 11: Formato de Entrevista	97

GLOSARIO DE ABREVIATURAS Y SIGLAS

LOEPS	Ley Orgánica de Economía Popular Solidaria
INEC	Instituto de Estadística y Censos
PDOT	Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial
COMEX	Ministerio de Comercio Exterior
CAE	Centro de Acopio Echeandía
PNBV	Plan Nacional del Buen Vivir
MAGAP	Ministerio de Agricultura, Ganadería Acuacultura y Pesca
MIPRO	Ministerio de Industrias y Productividad
FUNCONQUERUCOM	Fundación Consorcio de Queseras Rurales Comunitarias
PYMES	Pequeñas y Medianas Empresas
TREMA	Tasa de rendimiento económica mínima aceptable
VAN	Valor Actual Neto
TIR	Tasa Interna de Retorno
PRI	Periodo de Recuperación
RB/C	Relación Beneficio Costo

RESUMEN EJECUTIVO

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMERICA CENTROS DE ESTUDIO DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE PROYECTOS SOCIO PRODUCTIVOS

TEMA:

LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA COMPETITIVIDAD DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCCIÓN E INDUSTRIALIZACIÓN DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS NUEVOS HORIZONTES, DE LA COMUNIDAD DE MULDIAGUAN, PARROQUIA SALINAS, PROVINCIA BOLÍVAR.

AUTORA

Economista Carmita Galudth Borja Borja

TUTORA

Lic. Alba Alexandra Segura Salazar, Mg.

RESUMEN EJECUTIVO

La finalidad de la presente investigación, es proporcionar a la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes un panorama claro de la importancia de la Gestión Administrativa en cada una de sus procesos como la planeación, organización, dirección y control para ser competitivos y mantenerse en el mercado.

Al interior de la Asociación no se utilizan herramientas de gestión que permitan su desarrollo, debido a una débil planificación interna, formación académica, ausencia de objetivos organizacionales claramente definidos, que permitan hacer frente a los constantes cambios que se dan en el mercado y así asegurar una posición competitiva.

En la actualidad, la Organización presenta un estancamiento en el crecimiento dentro del mercado, lo cual representa reducción en su rentabilidad, debido a que no se cuenta con un adecuado manejo de costos y el crecimiento de sus competidores cercanos.

La propuesta está enfocada en fortalecer la gestión administrativa, mejorar la competitividad a través de la ampliación del mercado, en la producción de queso mozzarella, ya que proporcionará herramientas idóneas para gerenciar eficientemente, con el fin de mejorar las condiciones de vida de los habitantes de la Comunidad de Muldiaguan, mediante la venta de su producto a pizzerías, Sistema Solidario de Comercialización del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio Camari. Así también permitirá tener una perspectiva de cómo se encuentra la gestión administrativa, para lo cual se han considerado acciones correctivas.

Descriptor: Gestión Administrativa/ Competitividad/ Planeación/ Organización/ Dirección/ Control/ Ampliación de Mercado/ Economía Popular y Solidario.

EXECUTIVE SUMMARY

UNIVERSITY TECHNOLOGICAL INDOAMERICA
CENTRES OF STUDY OF GRADUATE
MASTER IN MANAGEMENT OF PROJECTS PARTNER PRODUCTIVE

TOPIC:

IT MANAGEMENT ADMINISTRATIVE AND THE COMPETITIVENESS OF THE ASSOCIATION OF PRODUCTION, INDUSTRIALIZATION OF PRODUCTS AGRICULTURAL NEW HORIZONS, OF THE COMMUNITY OF MULDIAGUAN, PARISH SALINAS, PROVINCE BOLÍVAR.

AUTHOR Economist Carmita Galudth Borja Borja
TUTOR Lic. Mg Alba Alexandra Salazar Segura

SUMMARY EXECUTIVE

The purpose of the present investigation is to provide the Association of production and industrialization of agricultural products New Horizons a clear picture of the importance of Administrative Management in each of its processes as the planning, organization, direction and control to be competitive and Stay in the market.

Within the Association no management tools are used that allow its development, due to weak internal planning, academic training, absence of clearly defined organizational objectives, that allow to face the constant changes that occur in the market and thus ensure A competitive position.

At present, the Organization presents a stagnation in growth within the market, which represents a reduction in its profitability, due to the lack of adequate cost management and the growth of its close competitors.

The proposal is focused on strengthening administrative management, improving competitiveness through the expansion of the market, in the production of mozzarella cheese, as it will provide suitable tools to manage efficiently, in order to improve the living conditions of the inhabitants of The Community of Muldiaguan, through the sale of its product to pizzerias, Solidarity System of Marketing of the Ecuadorian Fund Populorum Progressio Camari. This will also allow a perspective on how the administrative management is found, for which corrective actions have been considered.

Descriptors: Administrative Management / Competitiveness / Planning / Organization / Management / Control / Market Expansion / Popular and Solidarity Economy.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación sobre la gestión administrativa y la competitividad de la asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes, se realizó con el fin de indagar sobre la carencia de un sistema de gestión administrativa para mejorar el nivel socio económico de la comunidad de Muldiaguan, procurando alcanzar sus metas a través de la reestructuración de la gestión administrativa, con el objetivo de alcanzar niveles de competitividad y productividad.

La gestión empresarial es un punto fundamental de toda la empresa, y si se realiza una buena gestión dentro de la organización crece, pero por otra parte si se realiza una mala gestión la empresa decaerá

La necesidad de adaptarse a los nuevos cambios y la nueva forma de concebir a las empresas determina que la gestión administrativa constituye un factor determinante para lograr la excelencia en la gestión de una organización; ya que en la actualidad la competencia crece a la par de la globalización, en donde muchas de las empresas asociativas no logran sobrevivir al asedio competitivo de las grandes empresas, tomando en cuenta que pensar en crecer no es sólo aumentar el volumen de ventas, sino más bien la profesionalización de la gestión y la eficiencia empresarial.

Esta investigación consta de seis capítulos, mismos que se analizan a continuación:

En el primer capítulo se empezó analizando la débil gestión administrativa que existe al interior de la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes, factor negativo que es causado por el limitado conocimiento, desorganización comunitaria, impidiendo que se cumplan los objetivos, existe poca o nada diversificación de su producto y con ello no se puedan alcanzar el Buen Vivir.

El segundo capítulo habla de la fundamentación teórica, en la que se cita los antecedentes investigativos, mismo que permitieron fortalecer teorías, importancia, hipótesis y conceptos de la gestión administrativa.

El tercer capítulo hace referencia a la metodología de la investigación, se utilizó la modalidad Cualitativa, por cuanto se parte de métodos de recolección de datos, se aplicó el método de la observación que permitió cotejar las dos variables como son la gestión administrativa y la competitividad.

El capítulo cuarto se refiere al análisis e interpretación de los resultados, una vez que se realizó las encuestas a los socios de la Asociación, resultados que arrojaron que no existen procesos empresariales de planeación, organización, dirección y control, para luego proceder a la verificación de la hipótesis, a través del método estadístico.

En el quinto capítulo se exponen las conclusiones y recomendaciones que surgen de la investigación desarrollada sobre la gestión administrativa y la competitividad de la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes. Cabe destacar que se han seguido las orientaciones que surgen del planteamiento para afirmar las conclusiones y recomendaciones en forma clara y ordenada según el objetivo general y los objetivos específicos establecidos.

Finalmente en el sexto capítulo se plantea la propuesta denominado proyecto para fortalecer la gestión administrativa, mejorar la competitividad a través de la ampliación del mercado de la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes, 2016.

Para el logro de los objetivos se realizó el estudio de mercado, determinando la demanda insatisfecha de quesos mozzarella, de igual forma se plantean acciones correctivas, objetivos, políticas para una buena gestión administrativa, lo que implica un sinnúmero de requerimientos que necesita la Asociación para poder lograr sus objetivos y aunque desde un punto de vista parece sencilla, la realidad es que se necesita de un grupo de individuos que se encuentre capacitado para realizar las acciones y decisiones necesarias. Finalmente se realiza la evaluación financiera, que permitirá determinar la factibilidad del proyecto, para ello se calcula el Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno, Periodo de Recuperación y Relación Beneficio Costo

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Tema

La Gestión Administrativa y la Competitividad de la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios “Nuevos Horizontes”, de la Comunidad de Muldiagua, Parroquia Salinas, Provincia Bolívar.

Líneas de Investigación

Empresarialidad y productividad

El emprender es una actividad que permite mejorar las condiciones de vida de las personas, puesto que conduce a mejorar los ingresos económicos, genera estabilidad económica y emocional, aunque se requiere de mucho esfuerzo y dedicación, ya que para lograrlo debe trabajar largas jornadas, incluidos fines de semana, sacrificando el tiempo familiar; sin embargo los resultados son muy halagadores al conseguir el éxito, pues este no tiene horario de trabajo, es su propio jefe, se toma vacaciones y puede delegar funciones.

En la actualidad el Gobierno Nacional impulsa actividades que involucre la participación comunitaria, para ello incluye su propuesta en el Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017, especialmente en el objetivo 10 que consiste en impulsar la transformación de la matriz productiva, estableciendo la incorporación de pequeñas y medianas unidades productivas.

Una de las ideas de emprendimiento comunitario surgen en la comunidad de Muldiahuan perteneciente a la parroquia Salinas, provincia Bolívar, denominada Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes, se dedica a la producción y comercialización de quesos mozzarella.

La Asociación no cuenta con procesos de planificación, administración, manuales, procedimientos, reportes, informes, es decir se ha manejado empíricamente, lo que no le ha permitido un crecimiento en el mercado y mejorar los procesos productivos que permita el incremento de la productividad.

Para alcanzar los objetivos propuestos, es indispensable planificar las actividades de la empresa, ante lo cual se debe crear manuales de procesos, que permitan tener una secuencia de los mismos para realizar el seguimiento y control, con la participación de jóvenes y mujeres, con conocimientos de administración para canalizar las energías e iniciativas de cambio.

Planteamiento del Problema

Contextualización

Macro

Los productos lácteos en el país se los viene realizando desde hace muchos años de forma casera e individual por las familias, tiene reconocida trayectoria si consideramos que los diferentes pisos climáticos del territorio ecuatoriano cuentan con los factores necesarios que facilitan la crianza de ganado vacuno, por tanto contribuyen con una gran producción de leche, que es el punto de partida para la transformación industrial.

Según los autores (Ontaneda & Llumiguina, 2012), las industrias de leche y sus derivados han progresado indiscutiblemente en nuestro país. Existen 25 grandes establecimientos con una capacidad instalada total de procesamiento de 499 millones de litros anuales. El 90% de estas industrias se encuentran ubicadas en el callejón interandino con una fuerte concentración en las provincias del centro norte de la sierra: Pichincha, Cotopaxi, Imbabura, Carchi y se dedican principalmente a la producción de leche pasteurizada, quesos, crema de leche y otros derivados en menor proporción.

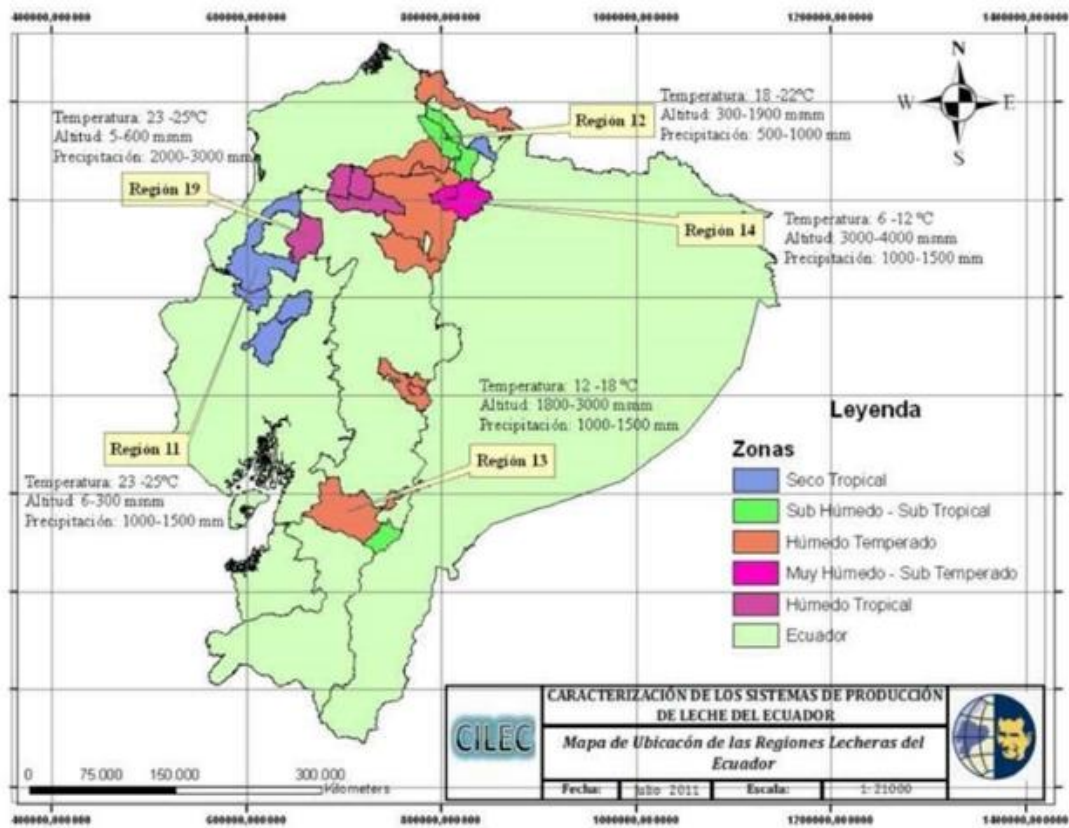


Gráfico 1: Producción Lechera en Ecuador
Fuente: (Luis U. J., 2015)

Pichincha es la provincia lechera por excelencia, con sus ocho cantones todos productores de leche, forman los sectores de mayor producción de lácteos del Ecuador, siendo el Cantón Mejía y su cabecera cantonal, Machachi, el sector de mayor producción, convirtiéndose en símbolo nacional de producción lechera.

Meso

En la Provincia Bolívar la producción de leche tiene creciente importancia, especialmente en la Parroquia de Salinas, facilitando la realización de lácteos y quesos, estas actividades comunitarias son desarrolladas con el apoyo de voluntarios extranjeros y de la Misión Salesiana, constituyéndose de esta manera en el pionero del emprendimiento y sirviendo de modelo de economía popular y solidaria para el resto de parroquias.

Cuadro 1: Distribución de actividades productivas

Actividad	Número de Productores	Porcentaje
Productores de leche	875	35,38%
Hostales	5	0,20%
Restaurantes	6	0,24%
Tiendas y panaderías	11	0,44%
Centros de computo	2	0,08%
Hilanderías	90	3,63%
Transporte Cooperados	63	2,42%
Productos Agrícolas	1304	52,72%
Otros	120	8,45%
TOTAL PEA	2.473	100%

Elaborado por: Carmita Borja Borja

Fuente: (Actualización del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Parroquia Rural Salinas, 2015)

Según (Actualización del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Parroquia Rural Salinas, 2015), el 88.10% de la población se dedica a la producción agropecuaria principalmente; el 52.72% dedica al cultivo de productos de primera necesidad para consumo interno, al igual que al cuidado de pequeñas manadas de animales mayores y menores. Seguida por 35.38% de productores de leche que abastece la materia prima para 23 queserías. El 3.63% de la zona alta dedica al cuidado de ovino para la industria de hilandería 2.42% presta servicios de transporte pesada y de camioneta que permite la conectividad y desarrollo turístico. 0.44% desarrollan las actividades de comercialización interna; tiendas y panaderías en el centro parroquial. Un 0.21% representa al servicio de alimentación en los restaurant. El 0.20% representa al sector hotelero fundamental para el turismo en la localidad. Un 0.08% representa a los servicios del internet y cabinas telefónicas en el centro parroquial.

Micro

Para (Actualización del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Parroquia Rural Salinas, 2015) la comunidad de Muldiaguan se encuentra ubicada en la Provincia Bolívar, Cantón Guaranda, Parroquia Salinas, existen 240 habitantes, de los cuales el 90% son mestizos, 10% indígenas, limitando al norte la comunidad de Chazojuan, al sur el Calvario, al este peña blanca y al oeste la unión del río Chazojuan con Muldiaguan.

De acuerdo a (Ministerio de Industrias y Productividad, MIPRO) la asociación tiene vida jurídica, mediante Acuerdo Ministerial No. 13089, del 02 de octubre del 2013, donde se aprobó el estatuto de la Asociación de producción, industrialización y comercialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes.

El 17 de octubre del mismo año se conoció, discutió y aprobó el Directorio que regirá para el periodo 2013-2015, encargados de tomar decisiones y convocar a reuniones a los socios, la estructura organizativa se estableció de la siguiente manera:

Cuadro 3: Directiva de la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes

Nombres y Apellidos	Cargo	C.I
Fausto Elías Espín López	Presidente	0201112000
César Alfredo López Terán	Vicepresidente	0201783867
Víctor Hugo Gaviláñez López	Secretario	0201407640
Washington Napoleón Samaniego Chamorro	Tesorero	1801531359
Víctor Aníbal Gaviláñez Torres	Vocal Principal	1800655324
Edgar Bolívar López Gaviláñez	Vocal Suplente	0200485860

Elaborado por: Carmita Borja Borja

Fuente: Acta Constitución de la Asociación

En la actualidad se cuenta con dos trabajadores que se encargan de actividades específicas como la recepción de materia prima, preparación, cuajada del queso mozzarella, entre otras. A continuación se detalla los trabajadores que laboran en la Asociación:

- Rosa Cunalata, con Cedula de identidad 0201656683
- Gladys Quingahuano, con Cedula de identidad 0201713435

La Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes produce únicamente quesos mozzarella de 500g, cuyo precio es \$3 dólares.

La comercialización del queso mozzarella se lo realiza al Centro de Acopio Echeandía (C.A.E), adquirido por el señor Marco Tipán, la compra se lo realiza en gavetas los días martes, en horas de la mañana y el pago a los socios se realiza cada quince días, generalmente los sábados.

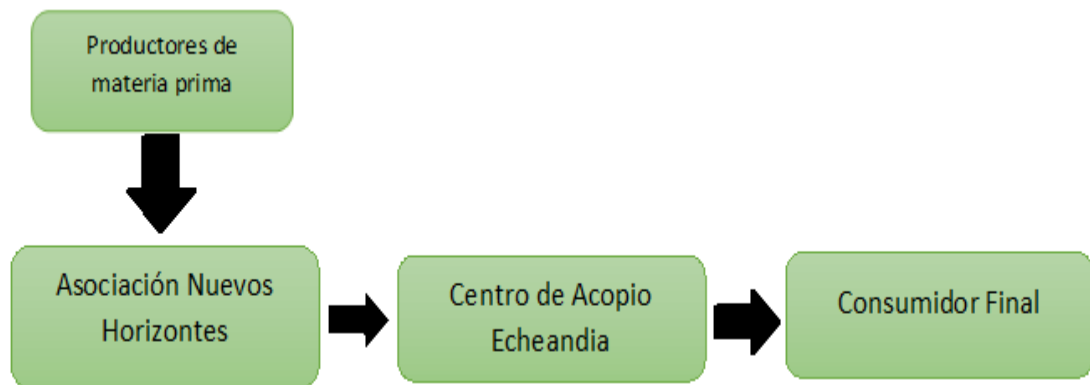


Gráfico 4: Esquema de Comercialización del Queso Mozzarella
Fuente: Presidente de la Asociación Nuevos Horizontes

Una vez que llega el producto al C.A.E es empacado y enfundado con la marca el Salinerito y vendido en la ciudad de Guayaquil a los distintos consumidores finales.

La utilización de la marca El Salinerito le permite a la Asociación ingresar fácilmente en el mercado, por cuanto esta marca tiene reconocimiento nacional e internacional, y sobre todo los clientes confían en la calidad, frescura de los quesos ofrecidos.

El pago a los trabajadores, administradores y la adquisición de insumos se realiza de la siguiente manera:

- Trabajadores: Su sueldo es el salario básico, que corresponde a \$275 dólares americanos, el pago es mensual.
- Administrador: Su salario es de 100 dólares y se lo realiza mensualmente.
- Insumos: La adquisición de los distintos insumos es realizado por el señor Marco Tipán, se lo realiza acorde a las necesidades de la Asociación.

Árbol de Problemas

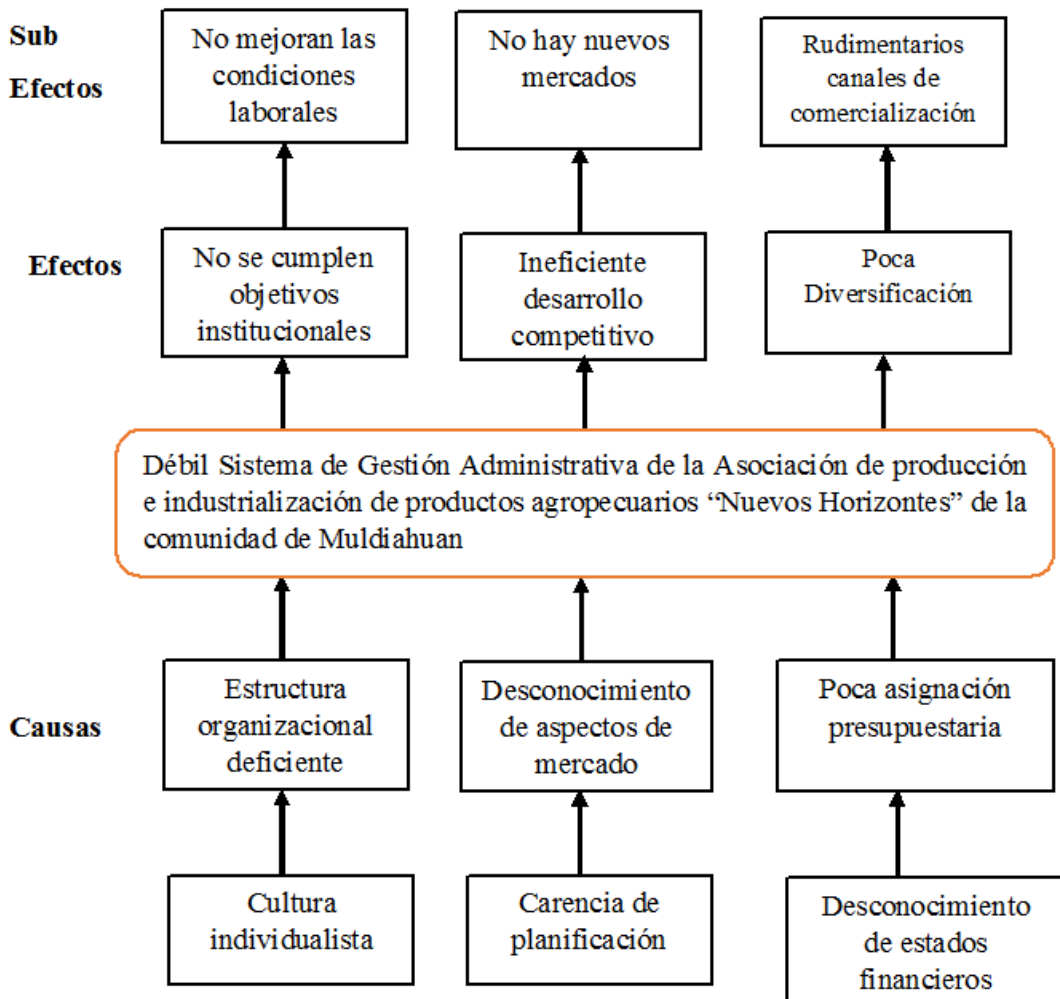


Gráfico 5: Relación Causa Efecto
Fuente: Presidente de la Asociación Nuevos Horizontes

Análisis Crítico

El éxito de los procesos socio empresariales comunitarios es la generación de ideas innovadoras, emprendimientos productivos, acompañados de un proceso de capacitación, que permita ir actualizando conocimientos que contribuya a mantener y mejorar la sostenibilidad y sustentabilidad de las organizaciones y consecuentemente de las familias involucradas.

La aplicación de los procesos administrativos en la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes aún es deficiente, por la débil capacidad de gestión de sus directivos, debido a que no tienen una capacitación continua que permita mejorarla.

La poca integración y participación en las reuniones del gremio, también debilita la estructura organizativa al no contar con objetivos claros y en función a la realidad de estas organizaciones; sin embargo los socios muestran actitudes inmediatistas, sin analizar el proceso que deben seguir para obtener el beneficio colectivo y se elimine el individualismo que hasta hoy mantiene en la mente de los socios en cuanto a la producción y comercialización de la leche así como sus derivados.

Es indispensable la participación de la comunidad puesto que juega un papel decisivo en la planificación y toma de decisiones, sin embargo el no realizarlo trae consecuencias que afectan a todos, debiéndose a factores como falta de organización, liderazgo, conocimiento empírico y otros.

La iniciativa del actual gobierno está enfocado dentro del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017, que fomenta el desarrollo y propicia una nueva estructura administrativa que articule la gestión hacia el desarrollo colectivo, tratando en lo posible de evitar la mala distribución de recursos económicos, financieros, talento humano. Además impulsa la actitud emprendedora, creativa capaz de generar fuentes de riqueza, ya que el crecimiento y el desarrollo de una comunidad dependen del trabajo comunitario.

Prognosis

En la actualidad se habla de la reactivación de la matriz productiva, de ahí la importancia de mejorar el sistema de gestión empresarial, hoy conocidas como microempresas comunitarias dedicadas a la elaboración de bienes/servicios, ya que constituyen un sector importante en el desarrollo de la población.

Sin embargo el problema más latente es la deficiente gestión en la administración de la Asociación; y uno de los aspectos importantes para seguir en el avance y desarrollo organizacional es la gestión administrativa eficiente, superando todos los logros alcanzados hasta el momento, que en todos los procesos y actividades se vea la calidad, que permita mejorar la productividad y por ende la calidad de vida de sus asociados.

En definitiva la gestión administrativa desempeña un factor determinante para alcanzar los objetivos de la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes, en la Comunidad de Muldiaguan, ya que a través de la utilización adecuada de los factores de producción permitirá elevar los niveles de productividad y competitividad, de no dar solución al problema, existe la posibilidad que los rendimientos económicos no sean los esperados, puesto que no se podrá ampliar la quesera, elevar los salarios, buscar otros mercados, y en el peor de los casos que no pueda seguir operando, ocasionando pérdidas del patrimonio de pequeños productores y esto conduciría a la desaparición de la misma.

Todos estos factores son la causa para que las organizaciones simplemente generen una economía de subsistencia a corto plazo, una baja rentabilidad de los emprendimientos, deficiente enfoque empresarial, desempleo y deterioro socio económico de las familias campesinas.

Delimitación del objeto de investigación

Campo: Empresarialidad y productividad

Área: Socio Productivo

Sector: Producción queso mozzarella

Aspecto: Gestión Administrativa y Competitividad

Espacial: La presente investigación se la realizó a los socios de la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes de la comunidad de Muldiaguan, Parroquia Salinas, Provincia Bolívar.

Temporal: La investigación se llevó a cabo en el año 2015.

Unidades de observación: Los socios, trabajadores, de la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes.

Justificación

Con el fin de mejorar la gestión administrativa de la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes, de la comunidad de Muldiaguan y propiciar el bienestar de sus habitantes a través de la implementación de nuevas herramientas administrativas con procesos definidos.

Con el paso de los años en el país se ha venido impulsando la creación de pequeñas y medianas empresas dedicadas a la producción de quesos, mismas que están conformadas por propietarios pertenecientes a diversas comunidades, que tienen una visión emprendedora que día a día luchan para alcanzar el desarrollo y bienestar de su comunidad.

Sin embargo es lamentable que el trabajo que lo realizan no lo hacen con previa planificación y control de la producción, únicamente lo hacen a través de la improvisación de decisiones, percepción de la gestión administrativa y en base a lo que se presenta en el día a día, ocasionando muchas veces una sobreproducción o a su vez producciones bajas, que no satisfacen la demanda del mercado, conduciendo a obtener pérdidas para la organización y quienes la conforman.

El trabajo comunitario implementado por la Asociación de producción, industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes tiene como objetivo mejorar las condiciones de vida de su comunidad y para lograrlo es indispensable obtener calidad en sus productos y manejo de los procesos de gestión administrativa.

Por esta razón se plantea la necesidad de apoyar y contribuir al cumplimiento de los objetivos, mediante la investigación de los procesos administrativos aplicados hasta el momento como es la planificación de sus actividades, organización de sus recursos, ejecución del proyecto y control de sus resultados; ya que su conocimiento permitirá la reformulación y la aplicación de estrategias administrativas modernas y adecuadas al medio.

Esta investigación permitirá generar una adecuada planificación, organización, dirección y control en sus procesos, tratando en lo posible de eliminar las falencias antes mencionadas, para lograr niveles de competitividad y productividad, es decir con el mejoramiento de la Gestión Administrativa se innova, se localiza y se fideliza nuevos mercados, elevando de esta manera los niveles de eficiencia y eficacia.

Objetivos

Objetivo General

Estudiar la incidencia del sistema de gestión administrativa en la competitividad de la Asociación de producción, industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes de la comunidad de Muldiaguan, Parroquia Salinas, Provincia Bolívar, 2015.

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la gestión administrativa utilizada al interior de la Asociación de Producción Comunitaria.
2. Analizar los niveles de competitividad de la Asociación de producción, industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes
3. Plantear un proyecto para fortalecer la gestión administrativa para mejorar la competitividad a través de la ampliación del mercado

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

En la comunidad de Muldiaguan no existen trabajos de investigación similares elaborados con anterioridad. Sin embargo para ilustrar el presente estudio sobre la Gestión Administrativa y la Competitividad de la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes, se hace referencia a los siguientes antecedentes investigativos.

“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN DE LAS QUESERÍAS RURALES Y CENTROS DE ACOPIO DE LECHE DEL CANTÓN AMBATO, FILIALES AL CONSORCIO DE LÁCTEOS DE TUNGURAHUA” AÑO 2013.

De las autorías de: Chucuri Siza Miryam Germania, Maliza Gómez María Rosario, mismas que citan las siguientes conclusiones:

1. Las personas que hacen las funciones de administrador, no tienen conocimiento suficiente sobre la administración.
2. Existe un nivel alto de desconocimiento en cuanto a los principales elementos de la gestión administrativa.
3. Se apreció que ninguna de estas organizaciones cuenta con un organigrama estructural ni funcional.

Esta investigación sirvió de aporte bibliográfico para construir el marco teórico.

“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA PARA LA FÁBRICA DE QUESOS SANTA ELENA”.

Autor: Osorio Salazar Ana Lucía, misma que cita las siguientes conclusiones:

1. La empresa presenta un estancamiento en el crecimiento dentro del mercado, lo cual representa reducción en su rentabilidad, la causa es no tener un adecuado manejo de costos y el crecimiento de sus competidores cercanos.
2. No existe una adecuada definición de las funciones del personal de la empresa lo cual genera problemas de responsabilidades e involucramiento.
3. Al realizar el diagnóstico situacional se pudo determinar las siguientes debilidades: carencia de planificación estratégica, desactualización tecnológica, falta de un sistema contable y carencia de capacitación e inducción para empleado.
4. Luego de realizar el análisis de los clientes se determinó que la cartera de clientes no es favorable para el desenvolvimiento de la empresa, ya que las ventas se encuentran concentradas en pocos clientes, lo cual significa un riesgo a nivel de ventas y recuperación.

Este artículo sirvió de aporte bibliográfico para construir el marco teórico, que ha permitido retroalimentarme, enriquecido, conceptos necesarios para realizar la investigación.

“PROPUESTA DE SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO PARA LA COMPAÑÍA POISON S.A.”

De autorías de Santillán Mirabá Jenny Gabriela y Villanueva Arias Diana Carolina, mismas que tienen las siguientes conclusiones:

1. Poison SA. No tiene definida la visión y misión de su empresa, en el presente estudio se logró elaborar las mismas en coordinación con la Gerencia General.

2. Con el manual de colaboradores conocerán sobre la estructura de la organización desde sus inicios como está constituida, sus procedimientos y las políticas con las que cuentan, ya que estas deben ser respetadas para reducir errores operativos y evitar problemas en su estructura organizacional.
3. El manual de organización dará a conocer la estructura formal de la empresa, la relación de autoridad que tienen los niveles jerárquicos, así como los canales de comunicación que se encuentran en forma escrita y gráfica, mejorando las relaciones laborales.
4. El manual de procedimiento permitirá en el presente y futuro (en el momento de expandirse) a hacer una buena selección del personal ya que define el perfil que debe tener el aspirante del puesto y las funciones que este debe realizar en el área.
5. El manual de políticas es de gran importancia porque permitirá la orientación del personal, a realizar las diferentes actividades basándose en pasos que deben seguir y mantener una buena relación con las diferentes áreas.

Esta investigación sirvió de aporte bibliográfico para construir el marco teórico.

“DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA PARA LAS OPERADORAS QUE PROPORCIONAN EL SERVICIO DE TRANSPORTE COMERCIAL TIPO TAXI CONVENCIONAL DE LA CIUDAD DE CUENCA”

Cuyo autor es Guzmán Ortiz Brunnel Eduardo, que concluye:

1. La presente investigación permitirá a las autoridades de las empresas y de los entes reguladores de la ciudad tener una perspectiva de cómo se encuentra el manejo de las operadoras desde la perspectiva administrativa y financiera y permitirá que los modelos planteados que han sido desarrollados en función a la adaptabilidad de las operadoras puedan de ser de fácil aceptación.

2. Las operadoras deben considerar dentro de sus estrategias la consolidación de sus miembros, para que ellos no trabajen por su cuenta sino que todo se haga a través de la operadora, siendo esto necesario pues al momento de la entrega de las unidades y en su posterior puesta en marcha, existir a un control exhaustivo de las rutas tomadas, del número de carreras realizadas y del valor cobrado.
3. Las empresas necesitan una correcta estructura organizacional la cual delimite las funciones y actividades que debe cumplir cada uno de los miembros de las operadoras, pues a pesar de que los entes de control estén entregando instrumentos para el manejo organizacional como es el caso de las cooperativas, todavía existe desconocimiento por parte de sus directivos y aún más por los socios.
4. La correcta aplicación de los procesos planteados en esta investigación permitirá a los directivos administrar eficaz y eficientemente sus empresas además podrán controlar las operadoras, pues lo que se busca es captar más clientes y mejorar su satisfacción.
5. Para que las empresas de transporte tengan utilidad tienen que vender espacios publicitarios lo cual es permitido por los entes controladores de la ciudad, además deben buscar descuentos en el mantenimiento, en talleres automotrices certificados siendo esto necesario al asumir los taxis.

Esta investigación sirvió de aporte bibliográfico para construir el marco teórico.

“IMPACTO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y COMPETITIVA DE LA INDUSTRIA TEXTIL ECUATORIANA POR CAMBIOS EN REFORMAS TRIBUTARIAS 2011”

Cuyo autor es Ley Acuña Irma Aracely, que llega a las siguientes conclusiones:

1. El ISD si ha impactado en la gestión administrativa de las empresas textiles del Ecuador, ya que debido a este impuesto las empresas han afectado su liquidez teniendo que absorber valores extras en sus importaciones.

2. El sector textil ecuatoriano posee dos amenazas grandes. La informalidad del mercado: competencia desleal, falsificadores, contrabando, etc. y que el mercado asiático en especial el de China, ataca con bajos precios, por tal motivo es difícil competir y dañan el mercado.
3. El Ecuador es un mercado pequeño, sin poder de política de negociación, hay negocios que en el tiempo no se podrán sostener y se verán forzados en disminuir su personal y capacidad de producción. Por este motivo hay empresas que han buscado otras alternativas fuera del país.
4. La competitividad es fundamental para sobrevivir en el mercado textil, lastimosamente tenemos costos por lo que el mercado exterior ve poco atractivo el producto pero sobresale la calidad de los mismos.

Fundamentación Filosófica

A través del paradigma crítico propositivo se fundamenta la presente investigación, donde se interpreta, comprende y explica la realidad de la comunidad de Muldiaguan, juega un papel fundamental en el desarrollo comunitario, ya que se produce cambios que favorezcan la inserción social y la capacitación, que mejoren el grado de autonomía de los comuneros, para lo que es necesario realizar capacitaciones continuas en sus habitantes para que adquieran autonomía económica.

Por consiguiente se considera pertinente mejorar la Gestión Administrativa, mediante la aplicación de la observación directa, ya que permitirá planificar los procesos de producción, distribución y comercialización de la Asociación de producción, industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes y es propositivo por cuanto se procederá de forma crítica y creativa, mediante el planteamiento de alternativas de solución al problema identificado en la Asociación.

Fundamentación Legal

En agosto del 2008, se establece la nueva Constitución de la República del Ecuador, cuyos objetivos se enmarcan en la consecución del Buen Vivir o Sumak Kawsay de la población, por tal razón la visión del Gobierno Nacional es garantizar a las personas a tener una vida digna, asegurando la salud, alimentación, educación, trabajo, empleo, permitiendo con ello mejorar las condiciones de vida de sus habitantes.

El Buen Vivir, más que una originalidad de la carta constitucional, forma parte de una larga búsqueda de modelos de vida que ha impulsado particularmente los actores sociales de América Latina durante las últimas décadas, como parte de sus reivindicaciones frente al modelo económico neoliberal.

Con esta perspectiva el Gobierno Nacional tiene como objetivo brindar mayor atención al ámbito de la producción en el sector agropecuario a través de los diferentes Ministerios, Instituciones e instancias del Estado, impulsando actividades económicas asociativas que permitan generar y conservar trabajos dignos, y contribuir a la consecución del pleno empleo priorizando a los grupos históricamente excluidos.

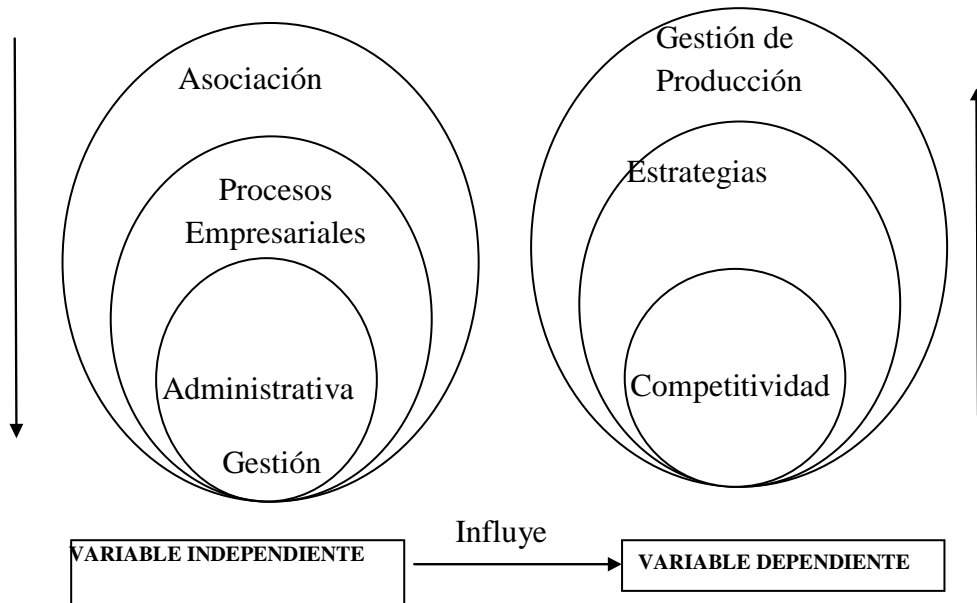
De ahí la necesidad de formular y diseñar estrategias de apoyo para que las organizaciones aumenten su competitividad, especialmente las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) que han sido muy impactadas por la liberalización económica.

La importancia de las Pymes para la generación de empleo es significativa, y su potencial puede ser prometedor, dado que el mayor esfuerzo emprendedor proviene de este sector, de ahí que los gobiernos desarrollen políticas de apoyo y actúen como catalizadores de asociatividad de este importante sector.

Las pequeñas empresas asociativas aportan iniciativas innovadoras que fortalecen los procesos organizativos de los asociados, la eficiencia productiva y la competitividad en el mercado, contribuyendo de esta manera a la generación de mayor valor agregado a la producción primaria, generación de tecnología y ofertar al mercado productos terminados competitivos, sostenibles y sustentables.

Determinar el éxito de las organizaciones asociativas implica considerar diferentes factores que tienen relación con la capacidad de iniciativa empresarial asociada a la existencia de liderazgo, el sentido de pertenencia y compromiso con la organización y la comunidad. Por esta razón que las empresas en el país tienen que asociarse para que juntos puedan obtener el nivel de desarrollo y competitividad que se requieren a nivel regional y global

Categorías Fundamentales



Categorías Fundamentales: Constelación de ideas: Variable Independiente Gestión Administrativa

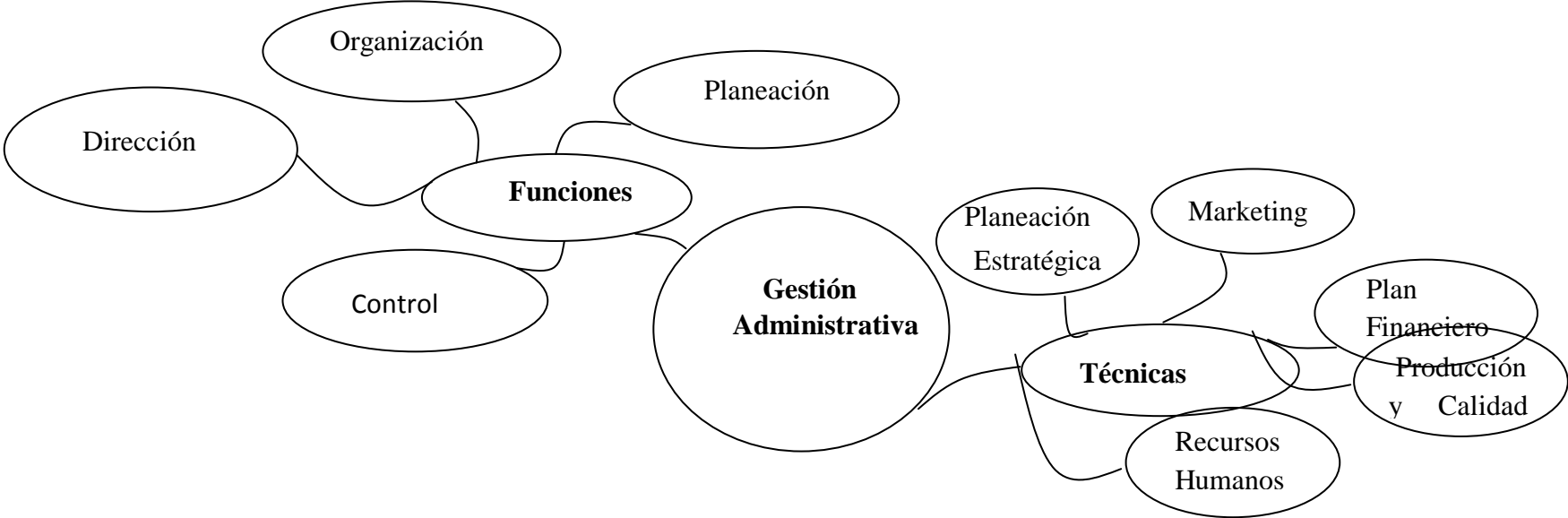


Gráfico 6: Constelación de Ideas Variable Independiente
Fuente: (Trujillo Arias, 2012)

Constelación de Ideas: Variable Dependiente La competitividad

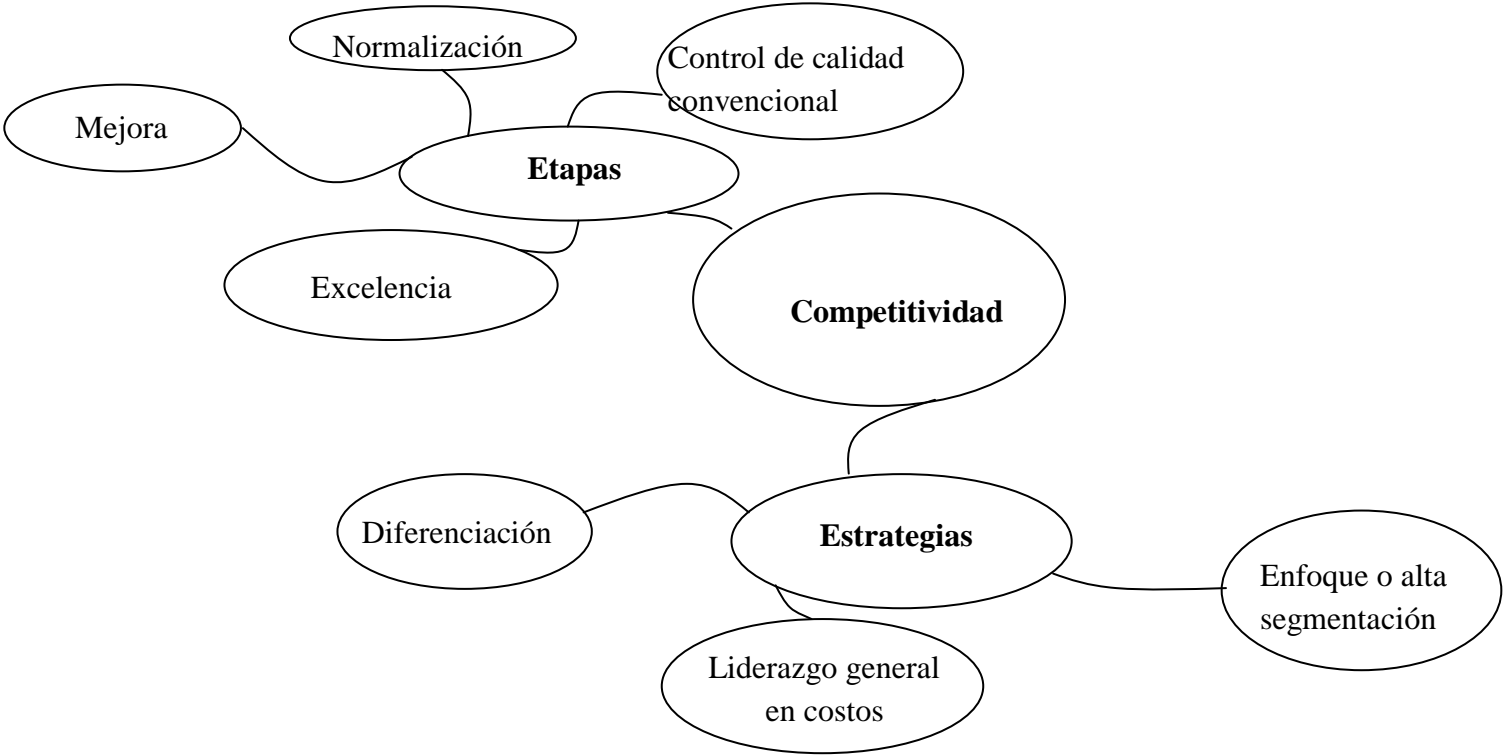


Gráfico 7: Constelación de Ideas Variable Dependiente
Fuente: (Uribe Macias, 2013)

Definición de categorías de la Variable Independiente

Hoy en día las organizaciones deben tomar en cuenta que la gestión empresarial obliga a toda organización a mantenerse a la vanguardia de los nuevos acontecimientos para ser más competitivos y poder desenvolverse en un entorno que se vuelve cada vez más complejo.

Para la presente investigación se ha consultado fuentes bibliográficas de diferentes autores, para tener un conocimiento científico de cada una de las categorías, citadas a continuación:

Para el autor (Muñiz, 2013) la Gestión Administrativa consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros, de esta forma poder mejorar en diferentes áreas administrativas.

En la gestión empresarial existen cuatro funciones las cuales se convierten en los pilares básicos para su creación dentro de la organización las cuales son:

1. La Planeación se utiliza principalmente para combinar los recursos de la organización con el fin de visualizar los proyectos que se pretenden fundamentados en los objetivos propios de la empresa que resulten redituables para la organización
2. La Organización es en la cual se agrupan todos los recursos que cuenta la empresa, haciendo que trabajen en conjunto de una manera ordenada y coordinada para así obtener un mayor aprovechamiento de los mismos y así aumentar las posibilidades de obtener mayores y mejores resultados.
3. La Dirección de la empresa, implica uno de los puntos esenciales que determina el éxito o el fracaso de una organización, la comunicación. La comunicación por parte de los altos directivos con los empleados nace a partir de la necesidad de crear un ambiente de trabajo cómodo y adecuado en una organización para con ello aumentar la eficacia del trabajo de los empleados y la competitividad de una empresa.
4. Por último, se encuentra el Control, en la cual evalúa, cuantifica y mejora el progreso de los empleados en la organización de acuerdo a los objetivos que se habían propuesto en un principio.

Cada una de estas funciones aportan a la organización la posibilidad de desempeñarse en el mercado, el proceso de gestión en la empresa no son independientes, todos los procesos se encuentran interrelacionados entre sí.

La gestión empresarial ataca áreas específicas de la organización que al mejorarse llevan a la empresa por el buen camino, pero para su realización es necesario el uso de técnicas que usadas correctamente hagan crecer y desarrollar a la empresa de una mejor manera, detalladas a continuación:

En primer lugar la Planeación estratégica que consiste en un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados.

La planeación estratégica es sistemática en el sentido de que es organizada y conducida con base en una realidad entendida, en los momentos actuales la mayor parte de las organizaciones reconocen la importancia de la planeación estratégica para su crecimiento y bienestar a largo plazo. Si los gerentes definen eficientemente la misión de su organización estarán en mejores condiciones de dar dirección y orientación a sus actividades, es decir es una herramienta que ayuda al establecimiento de propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias y así lograr los objetivos y propósitos básicos de cualquier organización.

En segundo lugar se encuentra el marketing, mediante el cual se planifica y ejecuta de manera ordenada y coordinada la creación, diseño, concepción, precio, promoción y venta de un bien o servicio y que satisfacen los objetivos de la organización.

Además existen el plan financiero, mismo que incluye un presupuesto que organiza las finanzas de un individuo y, a veces incluye una serie de pasos o metas específicas para el gasto y el ahorro futuro de los ingresos. Este plan asigna los ingresos futuros de los distintos tipos de gastos, como el alquiler o los servicios, y también se reserva algunos ingresos para el ahorro a corto plazo y largo plazo.

En cuarto lugar se encuentra la producción y calidad, la producción es un término que se usa esencialmente para la realización de un bien tangible para satisfacer una necesidad, utilizando eficientemente los recursos. La producción y calidad se encuentran íntimamente ligadas.

Finalmente están los recursos humanos: hablar del este factor es un tema de importancia para la organización, la planificación dentro de la gestión empresarial es necesario para poder desarrollar la actividad cotidiana de una organización y así poder mejorarla.

La gestión del recurso humano es un proceso por el cual se establecen los medios humanos necesarios para alcanzar los objetivos planeados, localizándose en la situación actual real de la organización, así desarrollando una ventaja competitiva respecto a otras empresas del mismo giro.

Para utilizar al máximo el potencial del recurso humano, es necesaria la motivación, organización y coordinación de este recurso, mejorando el ambiente laboral, tomando en cuenta toda la legislación laboral vigente, para que de esta manera el recurso humano pueda desarrollar un perfil que se comprometa con los objetivos de la organización y sea más fácil alcanzar las metas deseadas.

La buena contratación del talento humano es una herramienta de la gestión empresarial, para escoger a los miembros indicados para la empresa que pueda crecer, desarrollarse y que cuente con el perfil que necesite la organización para mejorar, pero también es una herramienta importante la motivación. Si los gerentes de cualquier empresa no son considerados como “buenos” en su trabajo, nada que vale la pena se puede esperar de los subordinados. El nivel de motivación de los empleados está directamente relacionado con una buena gestión, manteniendo un ambiente propicio para una mayor eficiencia y rendimiento del personal en una organización.

Definición de categorías de la Variable Dependiente: Competitividad

La competitividad es la capacidad que tiene una empresa para dominar su mercado, obtener utilidades, satisfacer a los clientes, exigiendo una posición de liderazgo frente a sus competidores, asumiendo una posición proactiva; esto es, cambiar antes que el entorno.

El autor (Uribe Macias, 2013) clasifica a la empresa en cuatro etapas de evolución y madurez competitiva, detallados a continuación:

Etapa 1: Control de Calidad convencional

- Carencia de sistemas operativos y administrativos: se caracteriza por no poseer sistemas diseñados y ejecutados para alcanzar los propósitos relacionados con las operaciones ni con administración de la misma.
- La calidad es un departamento: Existe un departamento o persona sobre la cual recae la responsabilidad de realizar el control de calidad.
- La organización no sabe en dónde está ni a dónde va: Consiste en la carencia de sistemas operativos y administrativos, no existe planificación en sus procesos.
- La capacitación es mínima o nula: Al ser considerado como un gasto se trata de disminuir al máximo.
- No existen planes ni programas de trabajo: La no realización de planes implica la inexistencia de programas de trabajo, los trabajadores al no tener la asignación específica de labores hacen que sus niveles de productividad sean bajos.
- El desperdicio organizacional es elevado e incontrolado: el desperdicio de los materiales, materia prima es provocada por la poca o nada capacitación, inexistencia de procesos.

Etapa 2: Normalización

- Se administra por objetivos e indicadores: Se formulan , indicadores que les sirve de guía y permite medir su cumplimiento.
- La calidad es una función: existe preocupación por las personas, áreas de la empresa por este aspecto.
- Existe un programa agresivo de capacitación: Se trata de incluir a todo el personal de la empresa en los procesos de capacitación.
- Se empiezan a implantar planes programas de mejora: debido al planteamiento de indicadores para medir el alcance y desarrollo de los objetivos, la empresa empieza a mejorar sus procesos.

- Se indica la cultura del cliente – proveedor interno: el talento humano empieza a percibir que deben entregar un producto de su actividad que satisfaga los requerimientos del cliente.
- El desperdicio organizacional es alto pero rentable: la existencia de planes y programas de mejora permiten que los desperdicios sean controlados, aunque no en su totalidad.
- El desarrollo de los colaboradores se define en función de las estrategias del negocio: las estrategias planteadas por la empresa deben ser claras para alcanzar los objetivos institucionales.

Etapa 3: Mejora

- Todo el personal cuenta con objetivos claros y específicos: se tienen objetivos individuales, lo que les permite conocer cada actividad específicamente para el logro de los objetivos globales de la empresa.
- La calidad es una estrategia: la calidad no es una responsabilidad funcional, sino que es considerada como una estrategia para llegar a cumplir los objetivos de la empresa.
- La capacitación es efectiva: a través de la capacitación permite que los colaboradores de empresa puedan desempeñarse en sus puestos de trabajo eficientemente, fortaleciendo a la empresa en cada proceso.
- El personal se autocontrola: los involucrados de la empresa se aseguran de hacer bien las actividades asignadas.
- Los problemas se resuelven en equipo: el trabajo es realizado en equipo, para dar alternativas de solución inmediatas.
- La competitividad es reconocida por los clientes: los clientes constituyen el factor más importante de la empresa, por lo que la atención a los mismos es la prioridad.
- El desperdicio organizacional disminuye siempre: la existencia de procesos de mejora continua, capacitación, permiten que el desperdicio disminuya.
- El desarrollo de los colaboradores asegura su plan de vida y carrera: la empresa desarrolla actividades para que sus colaboradores apliquen todos sus conocimientos y con ello aseguren su plan de vida y carrera.

Etapa 4: Excelencia

- La mejora continua es un hábito: permite que la empresa llegue a la excelencia por el trabajo en equipo y las acciones de mejora continua.
- La organización es líder en su mercado: la empresa es reconocida como la mejor por lo clientes, competidores, comunidad y siempre esta a la vanguardia en su mercado.
- Los clientes reconocen su alto grado de innovación: la empresa oferta bienes y servicios innovadores.
- La calidad es una forma de vida: la calidad esta arraigada en cada uno de las personas que aportan su esfuerzo y talento.
- La productividad se da en su más alto nivel: la mejora continua en cada proceso permite obtener resultados satisfactorios.
- El desperdicio organizacional es casi nulo: siempre existirá desperdicio en una empresa, sin embargo ha disminuido totalmente.
- El desarrollo de los colaboradores integra sus expectativas personales a las de la organización: las personas que trabajan en las empresas sienten y están convencidos que la única forma de cumplir sus sueños y metas es con la empresa.

Las etapas antes mencionados contribuyen a emprender acciones de mejoramiento que se derivan en planes y programas de mejora, que permitan incrementar sus niveles de competitividad en la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes, a través de la implementación de estrategias, para lo cual se requiere el compromiso total y del apoyo de todos los elementos organizacionales citadas a continuación:

1. Diferenciación

Capacidad que tiene una empresa para que sus clientes la prefieran frente a otras alternativas, por cuanto encuentran en ellas valores agregados que le generan mayor satisfacción a sus necesidades y expectativas.

Las empresas que se han diferenciado muchas veces no tienen elevada participación en el mercado, por cuanto requiere una participación de exclusividad de sus clientes.

2. Liderazgo General en Costos

Alternativa estratégica en que la empresa tiene el liderazgo en costos, produciendo economías de escala, para lo que se requiere de una fuerte gestión administrativa, tomando en consideración aspectos como el costo, calidad, servicio y otras áreas de importancia.

Cuando la empresa adopta esta estrategia disminuye sus costos, frente a los de su competencia, generando mayores niveles de rentabilidad que se podrá reinvertir en su negocio y lograr mayor crecimiento a futuro, exigiendo por ende mayor participación en el mercado.

3. Enfoque o alta Segmentación

Se refiere a que la empresa se enfoca en un determinado grupo de compradores, en un segmento de la línea del productos, o su vez en un mercado geográfico, para el cumplimiento de un objetivo particular.

Las distintas estrategias permitirán satisfacer las necesidades de sus clientes, por lo que las organizaciones deben tener una mentalidad dispuesta al cambio.

Hipótesis

La gestión administrativa incide en la competitividad de la Asociación de producción, industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes de la Comunidad de Muldiaguan, Parroquia Salinas, Provincia Bolívar.

Hipótesis Nula (H₀)

La gestión administrativa **SI** incide en la competitividad de la Asociación de producción, industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes de la Comunidad de Muldiaguan, Parroquia Salinas, Provincia Bolívar.

Hipótesis Alternativa (H₁)

La gestión administrativa **NO** incide en la competitividad de la Asociación de producción, industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes de la Comunidad de Muldiaguan, Parroquia Salinas, Provincia Bolívar.

Señalamiento de Variables

Variable Independiente

Gestión Administrativa

Variable Dependiente

Competitividad

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

Enfoque de la modalidad

El presente trabajo de investigación utiliza una modalidad Cuantitativo, por cuanto busca la comprensión de los fenómenos sociales, tratando de determinar la correlación entre las variables independiente y dependiente, la generación y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencias a una población para luego proceder a utilizar la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y la formulación de hipótesis, confiando en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población.

De este modo surge la evaluación cualitativa que permite mejorar la forma de valorar la Gestión Administrativa y la Competitividad de la Asociación de producción, industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes de la Comunidad de Muldiaguan, Parroquia Salinas, Provincia Bolívar, para estimular y fortalecer posibles debilidades que se presentan.

Modalidades de Investigación

Para el desarrollo del presente trabajo se considera dos modalidades de investigación:

- **Investigación de Campo (llamada in situ)**

Para los autores (Medina, Naranjo, & Herrera, 2014) es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto.

La investigación se lo realizo en el lugar de los hecho, mismo que serán de gran aporte para la realización del trabajo investigativo sobre la gestión administrativa y la competitividad de la Asociación de producción, industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes de la Comunidad de Muldiaguan, Parroquia Salinas, Provincia Bolívar, por cuanto existe contacto directo con los sujetos estudiados, sin alterar la información, es decir se realiza de forma personal, permitiendo de tal manera que a partir de dicha información primaria se logren los objetivos y dar solución al problema planteado.

- **Investigación Documental- Bibliográfica.-** Para los autores (Medina, Naranjo, & Herrera, 2014) tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias).

La investigación se lo realizó en base a folletos, libros, revistas, para de esta manera conocer, desarrollar, contrastar, profundizar y concluir los diferentes puntos de vista, supuestos, conceptualizaciones y criterios de diversos autores.

Población y Muestra

De acuerdo a los autores (Medina, Naranjo, & Herrera, 2014) la población es la totalidad de los elementos a investigar respecto a ciertas características. En muchos casos, no se puede investigar a toda la población, sea por razones económicas, por falta de auxiliares de investigación o porque no se dispone del tiempo necesario, circunstancias en que se recurre a un método estadístico de muestreo, que consiste en seleccionar una parte de los elementos de un conjunto, de manera que sea lo más representativo del colectivo en las características sometidas a estudio.

La comunidad de Muldiaguan cuenta con un total de 240 habitantes, de los cuales tan solo 24 de ellos entregan la materia prima a la Asociación de Producción e industrialización Nuevos Horizontes.

Se trabajará con la siguiente población:

Cuadro 8: Población de estudio

Descripción	# Población
Número de socios	24
Total de la Población	24

Elaborado por: Carmita Borja Borja

Fuente: Presidente de la Asociación

En vista de que la población es muy pequeña, se trabajara con la totalidad y no se procederá a calcularla.

Operacionalización de variables

Para los autores (Medina, Naranjo, & Herrera, 2014) la operacionalización de variables es un procedimiento por el cual se pasa del plano abstracto de la investigación (marco teórico) a un plano operativo, traduciendo cada variable de la hipótesis a manifestaciones directamente observables y medibles, en el contexto en que se ubica el objeto de estudio, de manera que oriente la recolección de información.

Este proceso permite llevar una variable del nivel abstracto a un plano concreto, es decir parte de un nivel incierto a un plano definido, tratando en lo posible de no cometer error, tomando en cuentas las variables de la Gestión administrativa y la Competitividad.

Gráfico 10: Variable Dependiente La Competitividad

Conceptualización	Dimensión	Indicador	Ítems	Técnicas/Instrumentos
Es el grado de efectividad y la capacidad de la empresa para enfrentarse a sus competidores, gracias a su competencia interna, para procesar información y producir el servicio o el bien en los niveles requeridos por el mercado.	Enfrentarse a Competidores	Competidores directos Competidores indirectos	¿Existen otras MiPymes dedicadas al mismo tipo de producción que la Asociación? ¿Considera que la existencia de productos sustitutos permita ser más competitiva la asociación?	TÉCNICA Encuesta INSTRUMENTO Entrevista aplicado al personal administrativo

Elaborado por: Carmita Borja Borja
Fuente: (Hernández y Rodríguez, 2011)

Plan de recolección de la información (métodos, técnicas e instrumentos)

Las técnicas de recolección de información empleadas con mayor frecuencia, tanto para el análisis cuantitativo son: la observación, la encuesta y la entrevista, realizada a los socios, personal administrativo de la Asociación de producción, industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes.

Se aplicó la técnica de la encuesta, cuyo instrumento es un cuestionario de 10 preguntas de tipo cerrado con el propósito de obtener información de primera fuente, esto es de los socios de la Asociación de producción, industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes de la Comunidad de Muldiaguan, ya que las variables utilizadas son de naturaleza interactiva o social, pudiendo hacerse de manera manual o automática, de realizarse de manera manual los registros son hechos por las personas que observan, pero se puede proceder a emplear la técnica automática, por lo que se apoya en grabadoras, cámaras de video, para luego proceder a realizar la codificación, el análisis y la interpretación de los datos.

Planes de procesamiento y análisis de la información

Una vez que se procede a la selección, descripción de las técnicas, registro de la información se recopilan los datos, se procede al análisis e interpretación, para responder a la pregunta de investigación.

Las técnicas de análisis de la información empleadas pueden clasificarse en cualitativas y cuantitativas, pudiendo hacerse a través del análisis matemático, estadístico - descriptivo y/o inferencial, el procesamiento puede hacerse manual o mediante programas de computación.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS
ENCUESTAS A LOS SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN NUEVOS
HORIZONTES

PREGUNTA 1.

¿Se tiene en cuenta sus opiniones en la gestión administrativa, dentro de la Asociación?

Cuadro 4: gestión administrativa

Alternativas	Frecuencias	%
Siempre	6	25%
A veces	11	46%
Nunca	7	29%
Total	24	100%

Elaborado por: Carmita Borja Borja
Fuente: Encuesta 2016

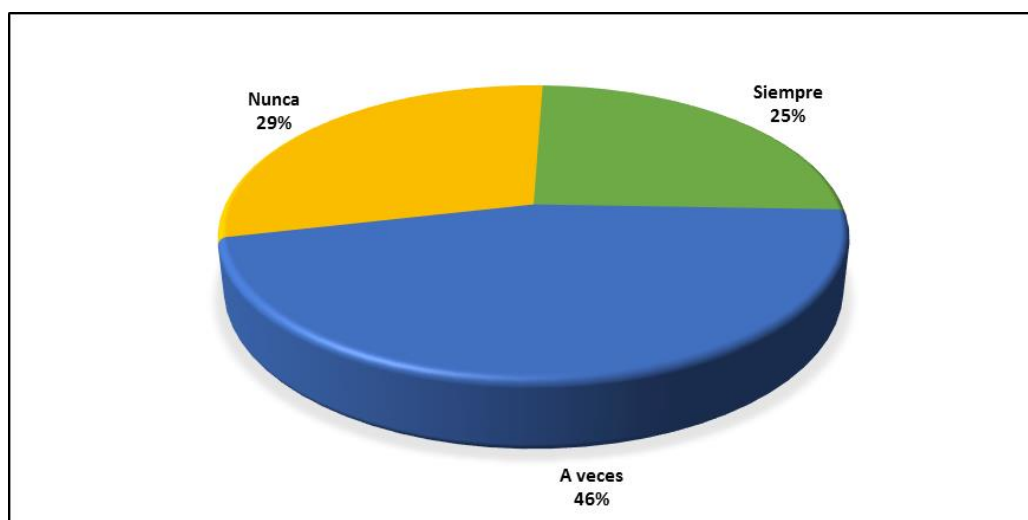


Gráfico 11: Gestión Administrativa
Fuente: Encuesta 2016

Según los resultados de la encuesta aplicada a los socios de la Asociación respondieron que a veces y nunca se toma en cuenta sus opiniones en la gestión administrativa, con lo que se muestra que los procesos estratégicos fundamentales tienen retrasos y cierto grado de ineficiencia en la toma de decisiones y los resultados finales.

PREGUNTA 2.

¿Conoce usted si se han realizado mediciones de satisfacción al cliente?

Cuadro 5: Satisfacción del Cliente

Alternativas	Frecuencias	%
Si	2	8%
No	22	92%
Total	24	100%

Elaborado por: Carmita Borja Borja
Fuente: Encuesta 2016

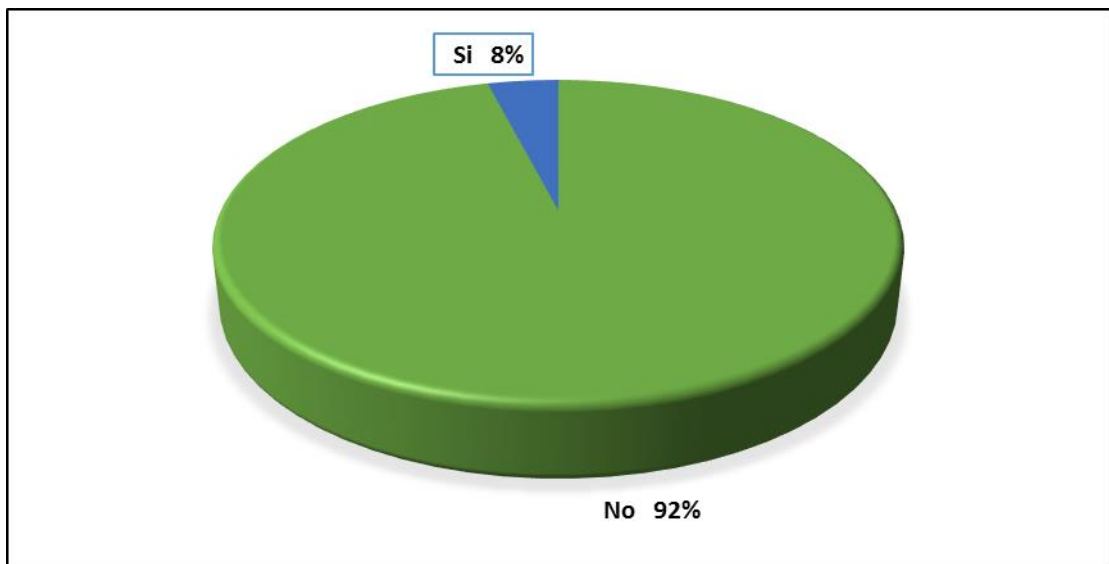


Gráfico 12: Satisfacción del Cliente
Fuente: Encuesta 2016

Considerando que las mediciones de satisfacción al clientes es uno de los indicadores importantes para medir el desempeño de la gestión administrativa, su ausencia muestra que la gestión adolece de herramientas de gestión que impulsen la eficiencia, con lo cual es de esperar que los resultados finales no sean los que la asociación esperarían.

PREGUNTA 3.

¿Calificaría de excelente la atención al cliente brindada por el personal que labora en la Asociación?

Cuadro 6: Atención al Cliente

Alternativas	Frecuencias	%
Siempre	3	13%
A veces	20	83%
Nunca	1	4%
Total	24	100%

Elaborado por: Carmita Borja Borja
Fuente: Encuesta 2016



Gráfico 13: Atención al Cliente
Fuente: Encuesta 2016

Se puede apreciar que la atención brindada a los clientes no siempre tiene los niveles de satisfacción que se consideran importantes en un sistema de calidad, esto debido a la débil planificación interna, nivel de formación académica y capacitaciones al personal y la ausencia de objetivos organizacionales claramente definidos.

PREGUNTA 4.

¿Los productos que ofrece la Asociación están destinados a que segmento económico?

Cuadro 7: Segmento Económico

Alternativas	Frecuencias	%
Alto	1	4%
Medio	20	83%
Bajo	3	13%
Muy bajo	0	0%
Total	24	100%

Elaborado por: Carmita Borja Borja
Fuente: Encuesta 2016

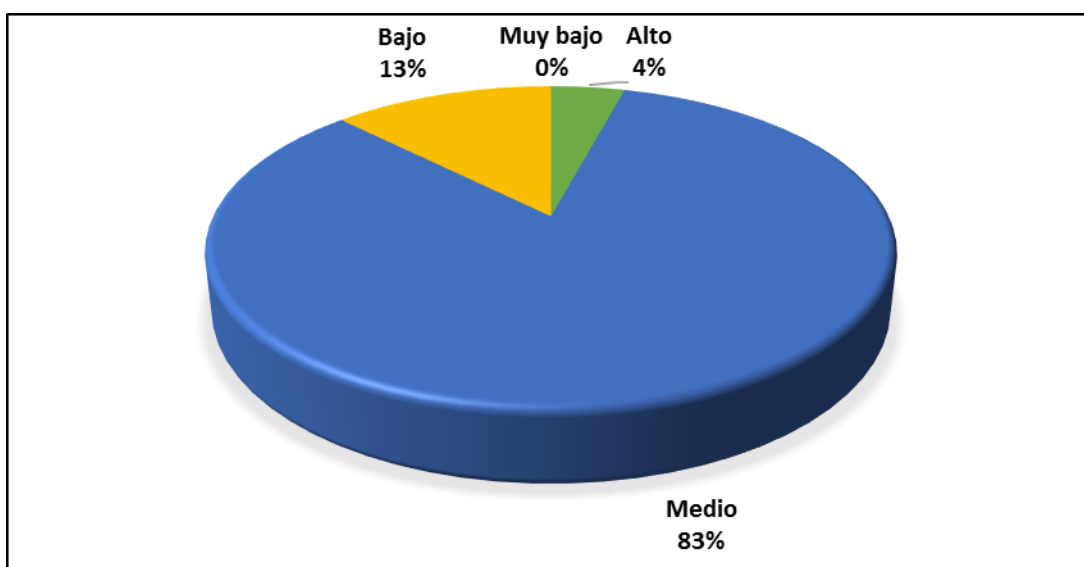


Gráfico 14: Segmento Económico
Fuente: Encuesta 2016

Al tener la Provincia Bolívar una población de ingresos medio bajo el consumo de queso mozzarella se convierte en un producto de consumo ocasional y de un segmento que ha desarrollado el gusto por el consumo de este producto, debe estimarse que el queso de este tipo tienen usos determinados en la cocina internacional que difiere del consumo de queso artesanal de uso diario y de extendida variedad de usos.

PREGUNTA 5.

¿Considera usted que el empaque de los productos es atractivo para el C.A.E.?

Cuadro 8: Empaque del Producto

Alternativas	Frecuencias	%
Siempre	6	25%
A veces	8	33%
Nunca	10	42%
Total	24	100%

Elaborado por: Carmita Borja Borja

Fuente: Encuesta 2016

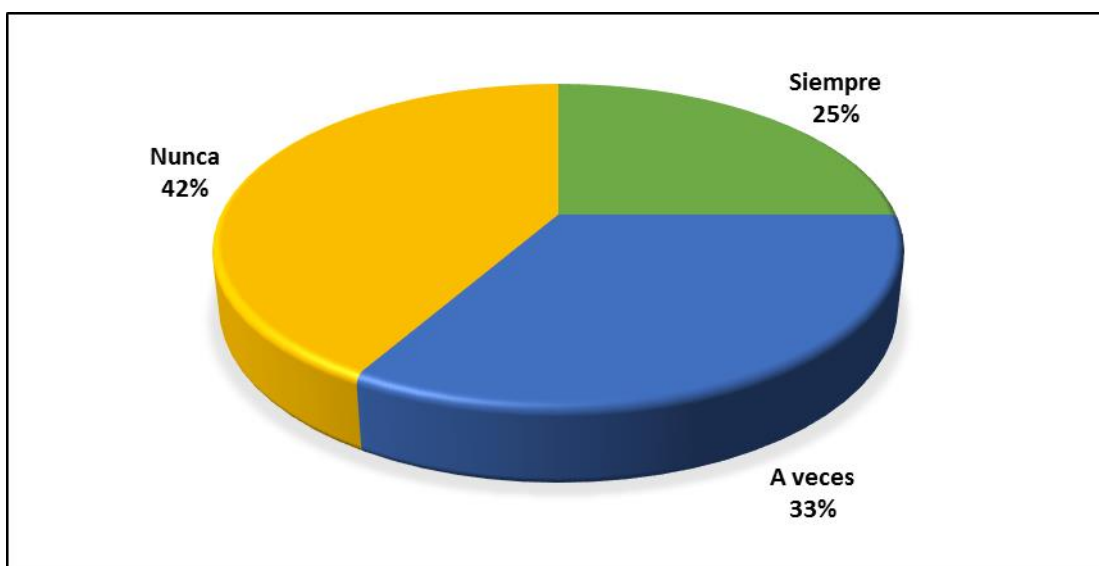


Gráfico 15: Empaque del Producto

Fuente: Encuesta 2016

El resultado de la pregunta muestra que el diseño actual del empaque no es un factor de adquisición para el consumidor, lo que claramente restringe el consumo, debido a que un correcto diseño de empaque estratégicamente apoya a mejorar los niveles de venta, lo contrario está produciendo pérdida de competitividad frente a otros productores de la zona.

PREGUNTA 6.

¿Hace qué tiempo fue revisado el empaque del producto?

Cuadro 9: Tiempo Revisión del Empaque

Alternativas	Frecuencias	%
Más de 2 años	9	38%
Hace un año	1	4%
No conoce	14	58%
Total	24	100%

Elaborado por: Carmita Borja Borja

Fuente: Encuesta 2016

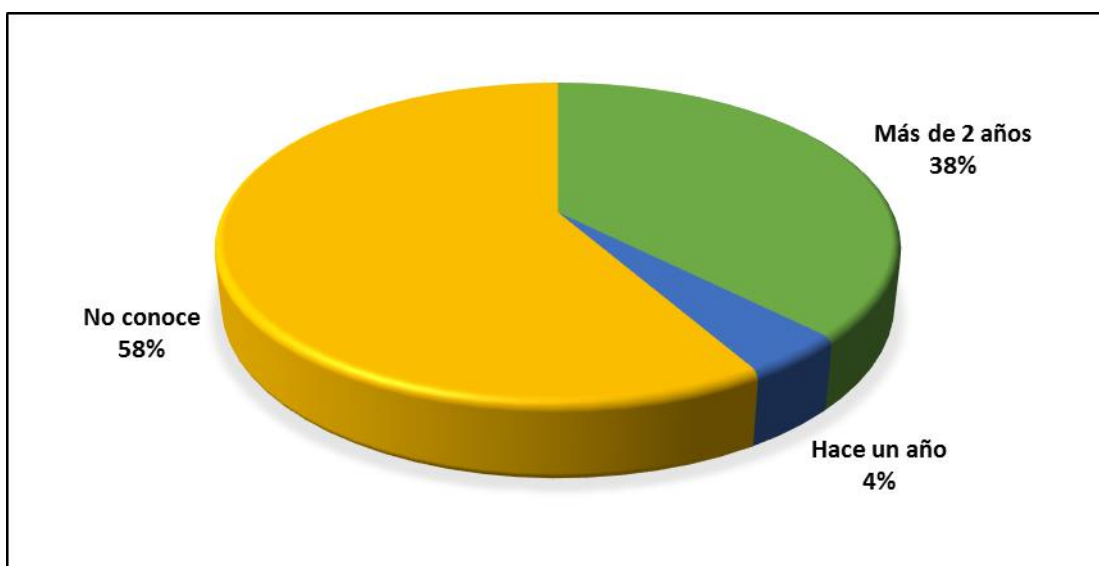


Gráfico 16: Tiempo de Revisión del Empaque

Fuente: Encuesta 2016

Se evidencia que el empaque no ha recibido ninguna modificación en los últimos años, debido principalmente al desconocimiento de la asociación de la importancia de contar con empaques eficientemente diseñados, limitaciones económicas que dificultan invertir en nuevos diseños por el costo que representa adquirir lotes de empaques que produzcan economías de escala.

PREGUNTA 7.

¿La ubicación de la Asociación permite establecer estrategias de mercado?

Cuadro 10: Ubicación de la Asociación para Establecer Estrategias

Alternativas	Frecuencias	%
Si	13	54%
No	11	46%
Total	24	100%

Elaborado por: Carmita Borja Borja

Fuente: Encuesta 2016

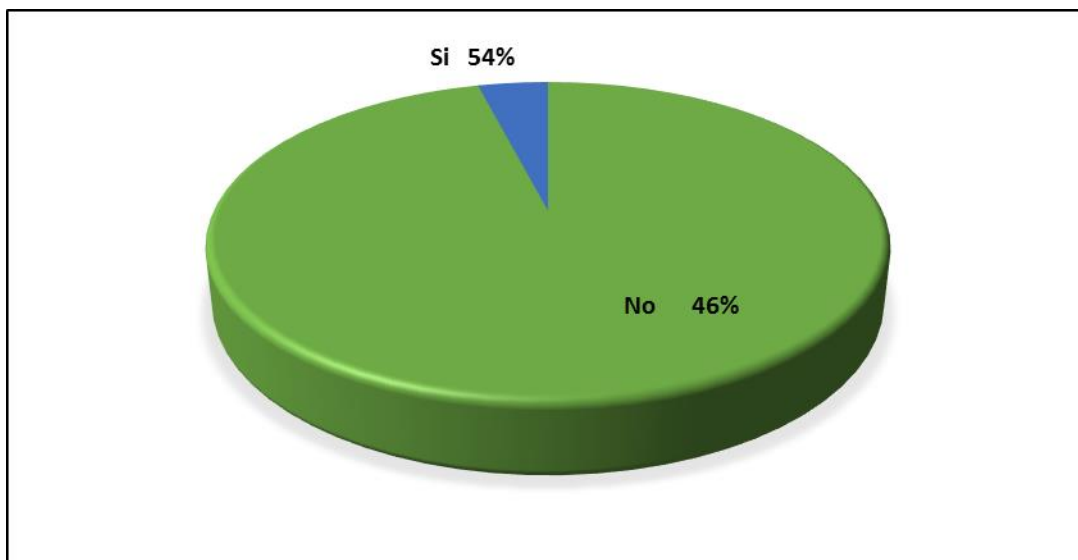


Gráfico 17: Ubicación de la Asociación para establecer Estrategias de Mercado

Fuente: Encuesta 2016

Según el criterio de los entrevistados la ubicación si permite establecer estrategias de mercado, a pesar de que es evidente el desconocimiento sobre el tipo de estrategias que deben ubicarse de acuerdo al ciclo del producto, los nichos de mercado y condiciones cíclicas; la apreciación se refiere más a la comodidad de los productores para acceder a entregar su producto mas no a la facilidad para establecer estrategias que permitan la expansión de mercado.

PREGUNTA 8.

¿Considera usted que debería venderse el producto únicamente al Centro de Acopio Echeandía?

Cuadro 11: Venta Únicamente al CAE

Alternativas	Frecuencias	%
Si	1	4%
No	23	96%
Total	24	100%

Elaborado por: Carmita Borja Borja
Fuente: Encuesta 2016

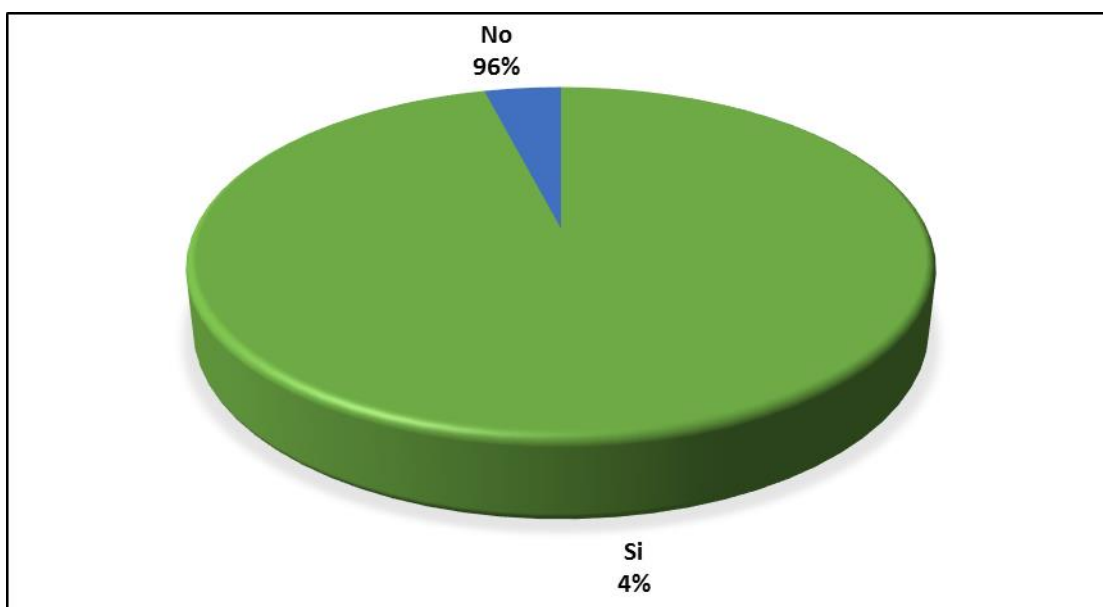


Gráfico 18: Venta Únicamente al CAE
Fuente: Encuesta 2016

Casi la totalidad de entrevistados consideran que deberían ampliarse los puntos de venta del queso mozzarella; la experiencia de los asociados a lo largo de los años les ha permitido identificar que esta actividades tiene un potencial de desarrollo importante, las limitaciones que son fácilmente identificables encuentran alrededor de la distancia y el abandono del centro promotor de estas actividades (Salinas), quienes impulsan la asociatividad y el emprendimiento pero que en un momento determinado sus propia limitaciones operativas hacen que dejen de lado a los grupos comunitarios que forman.

PREGUNTA 9.

¿Se establece una comunicación continua de la administración hacia los miembros de la Asociación?

Cuadro 12: Comunicación con Miembros de la Asociación

Alternativas	Frecuencias	%
Siempre	2	8%
A veces	15	63%
Nunca	7	29%
Total	24	100%

Elaborado por: Carmita Borja Borja
Fuente: Encuesta 2016

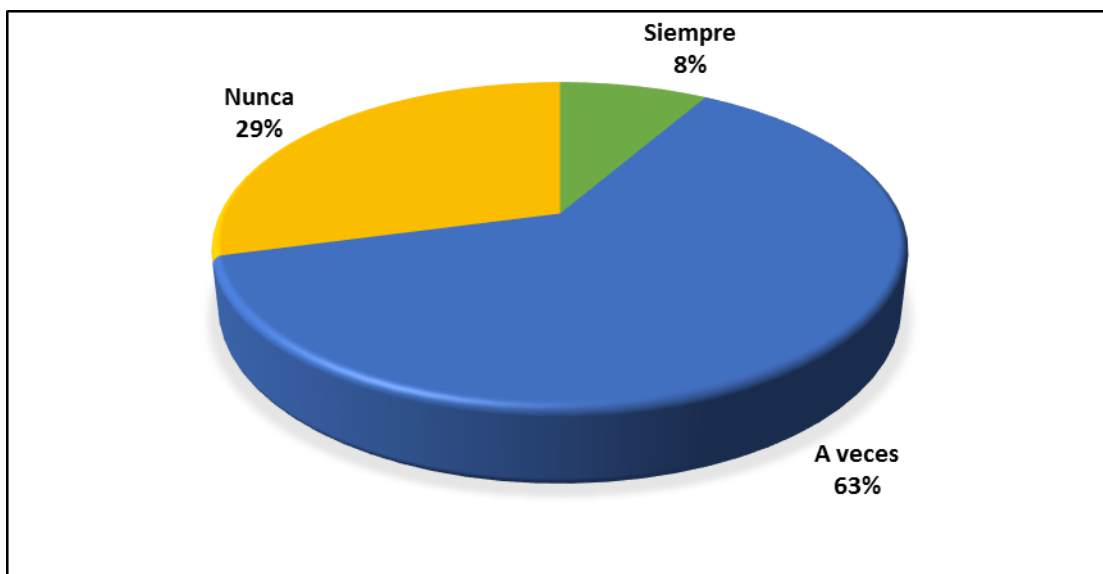


Gráfico 19: Comunicación hacia Miembros de la Asociación
Fuente: Encuesta 2016

Los canales de comunicación utilizados dentro de la asociación muestran deficiencias, lo que se evidencia con los resultados de la pregunta planteada, el medio más utilizado para informar a los socios es a través de la asamblea de socios que se ejecuta estatutariamente cada año y ocasionalmente si es que la decisión a tomarse es de suma importancia y requiere la participación mayoritaria de los miembros.

PREGUNTA 10.

¿Se sienten motivados y satisfechos con el liderazgo de la Dirección de la Asociación?

Cuadro 13: Liderazgo de la Asociación

Alternativas	Frecuencias	%
Siempre	2	8%
A veces	20	83%
Nunca	2	8%
Total	24	100%

Elaborado por: Carmita Borja Borja
Fuente: Encuesta 2016



Gráfico 20: Liderazgo de la Asociación
Fuente: Encuesta 2016

Este resultado plantea niveles de insatisfacción de los asociados con la dirección, debe considerarse que el mayor interés que tienen los socios son los resultados económicos finales y el pago a los proveedores (socios), más no participar en procesos de toma de decisiones, planificación, comercialización, monitoreo y evaluación.

Verificación de Hipótesis

Se utilizó la prueba estadística del chi cuadrado, que permite determinar si existe una relación entre las dos variables.

a) Planteamiento de la Hipótesis

H0:

La Gestión Administrativa **NO** incide en la competitividad de la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes de la Comunidad de Muldiaguan, Parroquia Salinas, Provincia Bolívar.

H1:

La gestión administrativa **SI** incide en la competitividad de la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes de la Comunidad de Muldiaguan, Parroquia Salinas, Provincia Bolívar.

Estimador estadístico utilizado

Para comprobar la hipótesis se utilizará la prueba de Chi- cuadrado, misma que permite determinar si el conjunto de frecuencias observadas se ajustan a un conjunto de frecuencias esperadas, para ello se aplica la fórmula:

$$X^2 = \left[\sum \frac{(Fo - Fe)^2}{Fe} \right]$$

Selección del nivel de significación

Nivel de significación = 0,05

Grados de libertad:

Gl = (filas-1) (columnas-1)

Gl = (2-1) (3-1)

Gl = 2 → 5.9915

b) Región de aceptación y fórmula de aceptación

Las preguntas seleccionadas son las siguientes:

Pregunta uno:

¿Se tiene en cuenta sus opiniones en la gestión administrativa, dentro de la Asociación?

Pregunta cinco:

¿Considera usted que el empaque de los productos es atractivo para el C.A.E.?

Cuadro 14: Totales de las Variables

Alternativas	OPCIONES			Total
	Siempre	A veces	Nunca	
Variable Independiente	7	11	7	25
Variable Dependiente	7	8	10	25
TOTAL	14	19	17	50

Elaborado por: Carmita Borja Borja

Fuente: Encuestas 2016

Para obtener las frecuencias esperadas multiplicamos el total de cada columna por el total de cada fila entre el total de fila y columna.

Cuadro 15: Cálculo de Frecuencias Esperadas

Alternativas	Fo	Fe	Fo-Fe	$(Fo - Fe)^2$	Fe
Gestión administrativa	7	7	0	0	0.0000
Gestión administrativa	11	5.5	5.5	30.25	5.5000
Gestión administrativa	7	8.5	-1.5	2.25	0.2647
Empaque Atractivo	7	7	0	0	0.0000
Empaque Atractivo	8	9.5	-1.5	2.25	0.2368
Empaque Atractivo	10	8.5	1.5	2.25	0.2647
TOTAL					6.2663

Elaborado por: Carmita Borja Borja

Fuente: Encuestas 2016

Decisión

$$X^2_c = 6.2663 > X^2_t = 5,9915$$

Entonces

Se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alterna (H1) que dice: La gestión administrativa **SI** incide en la competitividad de la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevo Horizonte de la Comunidad de Muldiaguan, Parroquia Salinas, Provincia Bolívar.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En el presente trabajo se enlistan las conclusiones del estudio de investigación denominado la gestión administrativa y la competitividad de la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes de la Comunidad de Muldiaguan.

1. Un eficiente sistema de gestión administrativa es de gran importancia en las organizaciones independientemente de su tamaño, por cuanto ayuda a aplicar técnicas, herramientas para tener un desarrollo eficiente y eficaz, resultado que se verá reflejado en la satisfacción y fidelidad de sus clientes, cosa que no sucede en la Asociación, ya que muchas veces no se toman en cuenta las opiniones de los socios, retrasando con ello los procesos estratégicos y dificultando la efectiva toma de decisiones.
2. En la Asociación no se utilizan herramientas de gestión como el empoderamiento, sistemas de gestión de calidad, entre otros debido a una débil planificación interna y a la falta de formación académica, así como la poca capacitación al personal y la ausencia de objetivos organizacionales claramente definidos, que permitan hacer frente a los constantes cambios que se dan en el mercado y así asegurar una posición competitiva de la organización.

3. La ubicación de la Asociación permitirá establecer ciertas estrategias de mercado tales como: movilizar el producto en condiciones adecuadas, adquisición de insumos, tráfico peatonal que permita que muchas personas circulen cerca del local y puedan visitar las instalaciones y adquirir sus productos.
4. La producción de quesos mozzarella ofrecidos por la Asociación Nuevos Horizontes no está diversificada al igual que sus puntos de venta son limitados.
5. El centro promotor de estas actividades asociativas y de emprendimiento es Salinas, quienes en un momento determinado debido a sus limitaciones operativas hacen que dejen de lado a los grupos comunitarios que forman, ocasionando que los nuevos grupos comunitarios se vean aislados, abandonados no solo en el ámbito económico sino político, de inclusión y que sean sujetos a un seguimiento.
6. Debido a la poca participación de sus socios en los procesos administrativos, está ocasionando que el interés sea a nivel económico y no se involucran en la toma de decisiones, debilitando la asociatividad comunitaria y con ello la continuidad de la asociación.
7. La deficiencia en los canales de comunicación al interior de la organización, está ocasionando que los procesos empresariales no sean eficientes, por lo que el medio más utilizado para informar a los socios es a través de la asamblea de socios que se ejecuta estatutariamente cada año y ocasionalmente si es que la decisión a tomarse es de suma importancia y requiere la participación mayoritaria de los miembros.

Recomendaciones

Se detallan a continuación las recomendaciones de mayor relevancia, que permitirá a la asociación mejorar sus procesos de gestión:

1. Definir una estructura organizacional, que permita incrementar su productividad, calidad de su servicio, atención oportuna a los clientes, trabajo en equipo y distribución del trabajo del personal administrativo.
2. Establecer procesos administrativos, generando una permanente actitud de permanencia y cambio, a través de la planificación, organización, dirección y control de cada uno de sus procesos empresariales.
3. Se deben establecer estrategias de comunicación tradicional y digital por cuanto permitirá conocer la calidad, precio, marca del queso ganando credibilidad y confianza en sus consumidores y con ello el éxito empresarial.
4. Aplicar un proceso de mejoramiento continuo, con el fin de incrementar la competitividad en base a las condiciones de mercado, permitiéndoles tener un correcto funcionamiento de la organización, optimización de recursos, diversificación de los productos y contar con un eficaz canal de comercialización, con el objetivo de mantenerse a través del tiempo
5. El producto ofrecido por la Asociación Nuevos Horizontes debe diversificarse, es decir se debe producir nuevos productos y entrar a competir en mercados diferentes, por cuanto los gustos y preferencias de los consumidores varían día a día.
6. Tener mayores niveles de comunicación e incluir a los Socios en la toma de decisiones para que sea más participativo y con ello se fortalezca la asociatividad de la organización.
7. Establecer directrices para saber cómo proceder en caso de producirse algún desacuerdo, disminuyendo con ello la incertidumbre en la asociación.

CAPITULO VI

PROPUESTA

Tema:

Proyecto para fortalecer la gestión administrativa, mejorar la competitividad a través de la ampliación del mercado, en la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes, 2016.

Datos informativos del beneficiario de la propuesta

Beneficiarios:

Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes

Ubicación:

Comunidad de Muldiaguan

Parroquia:

Salinas

Cantón:

Guaranda

Provincia:

Bolívar

Responsable:

Carmita Borja Borja

Antecedentes de la propuesta

En la actualidad el ganado lechero se encuentra principalmente en la región sierra centro del país y es considerado como fuente generadora de elementos básicos para el desarrollo y crecimiento del ser humano, por cuanto cuenta con nutrientes que fortalecen los huesos.

Según los autores (Ontaneda & Llumiguina, 2012) la producción de leche en nuestro país se concentra básicamente en la región interandina, esta afirmación es respaldada por el censo agropecuario realizado por el MAGAP en el año 2000, ya que desde hace 10 años no se ha realizado otro censo en el Ecuador de este tipo, donde se determinó que el 73% de la producción nacional de leche se la genera en la Sierra, un 19% en la Costa y un 8% en el Oriente y Región Insular. La producción de leche en el Ecuador está dirigida en un 25% para el consumo de terneros y un 75% para el consumo humano e industrial, de este último porcentaje de leche fluida disponible, se destina un 25% para elaboración industrial (19% leche pasteurizada y 6% para elaborados lácteos), y el restante 75% entre consumo y utilización de leche cruda (39% en consumo humano directo y 35% para industrias caseras de quesos frescos), y aproximadamente un 1% se comercia con Colombia en la frontera.

En la actualidad en la economía del país se evidencia la presencia de grandes corporaciones que monopolizan el mercado y no permiten que pequeños y medianos emprendimientos puedan desarrollar y brindar productos lácteos en el mercado, a través de una sana competitividad.

Frente a esta realidad, se plantea Proyecto para fortalecer la gestión administrativa, mejorar la competitividad a través de la ampliación del mercado, en la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes, 2016.

Al existir una considerable demanda en el sector lechero y si la quesera pone su mayor esfuerzo, es posible diversificar su mercado, a las pizzerías a Guayaquil, Sistema Solidario de Comercialización del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio Camari, con el fin de incrementar las ganancias para beneficio de sus Socios que son pequeños ganaderos de la zona y como se señaló anteriormente el queso constituye uno de los alimentos diarios de los hogares ecuatorianos.

La ampliación del nicho del mercado en la comercialización y distribución de queso mozzarella de la Asociación Nuevos Horizontes, va a permitir alcanzar niveles de productividad, puesto que se va a aplicar procesos empresariales de planeación, organización, dirección y control, que permitirán alcanzar niveles de competitividad dentro de la Asociación.

En la comunidad de Muldiaguan no existen trabajos realizados respecto al fortalecimiento de la gestión administrativa para mejorar la competitividad a través de la ampliación del mercado que permita diversificar el producto, de alguna manera estas limitaciones se encuentran alrededor de la distancia y el abandono del centro promotor Salinas, mismos que impulsan la asociatividad y el emprendimiento, pero que en un momento determinado sus propias limitaciones operativas hacen que dejen de lado a los grupos comunitarios que lo forman.

Teniendo en cuenta que otro de los factores limitantes es la deficiente gestión por parte de sus administradores, por su nivel educativo y cultural; y tomando como referencia la información obtenida en las encuestas, se concluye que es indispensable que se mejoren los procesos de gestión dentro de la Asociación para incrementar la competitividad de la misma, a través de la ampliación del mercado, mismo que permitirá buscar nuevas oportunidades y opciones para los consumidores.

Justificación de la propuesta

En la actualidad el continuo cambio y dinamismo competitivo al que deben enfrentarse las organizaciones, conducen al mejoramiento de la gestión, con el objetivo de incrementar la competitividad y mantenerse en el mercado, a través del tiempo, para ello se deben establecer estrategias de mercado, tales como la investigación, innovación, adaptación y cambio en la forma en que se producen y comercializan sus productos.

La presente propuesta proyecto para fortalecer la gestión administrativa, mejorar la competitividad a través de la ampliación del mercado, en la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes, 2016, tiene importancia social, por cuanto provee herramientas idóneas para poder administrar y gerenciar eficientemente los recursos, permitiendo captar nuevos consumidores en la ciudad de Guayaquil.

La estabilidad económica - financiera, es otro de los aspectos que se tienen en cuenta, ya que si saben ser líderes, gerenciar y administrar eficientemente los recursos, todos los procesos mejoraran, incrementándose con ello la competitividad, haciendo frente a la competencia.

Finalmente la contribución al Sumak Kawsay, por cuanto están presente los valores comunitarios y la participación activa de cada uno de ellos en las decisiones relevantes para mejorar sus condiciones de vida, fundamentada en equidad, respeto e igualdad.

Objetivos

Objetivo general

Fortalecer la gestión administrativa, mejorando la competitividad a través de la ampliación del mercado, en la Asociación de producción, industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes.

Objetivos Específicos

1. Elaborar el estudio de mercado para la identificación de la demanda insatisfecha.
2. Determinar la tecnología adecuada que contribuya a la optimización del proceso productivo
3. Definir la estructura organizacional que contribuya al éxito en la asociación.
4. Plantear acciones correctivas para fortalecer la gestión administrativa de la Asociación
5. Realizar el estudio financiero para la determinación de la inversión y costos que se requieren para la implementación de la propuesta

Metodología

Para el cumplimiento de los objetivos se utilizó cuatro métodos, mismos que contribuyeron al desarrollo de la propuesta, que se detallan a continuación:

1. Método de observación participativa:

Es un método cualitativo, aplicado para recoger información de la comunidad de Muldiaguan, tales como: datos personales, procesos de producción, materia prima, cultura, empleo, materiales, insumos, entre otros.

2. Método deductivo:

Herramienta que nos permite establecer argumentos generales de aplicación de un proyecto, para luego particularizarlos en herramientas utilizadas como los estudios: de mercado, técnico, organizacional, financiero y la evaluación financiera.

3. Método Inductivo:

Este método a diferencia del anterior parte de lo particular a lo general, es decir la investigación se planteó individualmente y se condensa en la propuesta del proyecto de inversión.

Tipos de Investigación

Para los autores (Medina, Naranjo, & Herrera, 2014) los niveles de investigación tienen sus propias características que se articulan con determinados objetivos. Para el desarrollo del proyecto los tipos de investigación utilizados fueron los siguientes:

1. Investigación de Campo:

Entrevistas con informantes claves, que fueron el presidente de la comunidad y personal operativo

2. Investigación Documental:

Se tomó como base teóricas libros, revistas, documentos electrónicos, respecto a lo concerniente a los estudios de viabilidad, tales como: mercado, técnico, organizativo, financiero y evaluación financiera, necesarios para el desarrollo de proyecto.

Técnicas e instrumentos para la obtención de datos

Las técnicas de recolección de información empleadas son las que se detallan a continuación:

1. Entrevista

Se entrevistó a las personas involucradas dentro de la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes, los informantes claves son: el presidente quien brindó información sobre el funcionamiento de la empresa, el administrador colaboró con datos de producción, ventas, equipos, materiales, personal operativo quienes nos informaron sobre el proceso de producción del queso.

Estudio de Mercado

Se encarga de estudiar el comportamiento de los demandantes para identificar las necesidades de consumo, gustos y preferencias, contribuyendo a la aportación de datos que permitan mejorar las técnicas de mercado para la venta del producto/s para cubrir la demanda insatisfecha de los consumidores.

Para ello se tomó como referencia a las pizzerías que el Centro de Acopio Echeandía entrega en la ciudad de Guayaquil y el Sistema Solidario de Comercialización del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio Camari

Definición del producto

El autor (Tobar Jácome, 2012) define al queso mozzarella como un queso fresco blando de consumo inmediato, de origen italiano, puede ser semigraso o magro, el producto es obtenido por un tratamiento especial de la cuajada con agua y suero caliente que la transforma en una masa blanda, fácil de estirar en largas hebras y moldear a voluntad, este tipo de queso se elabora con leche de oveja, búfala, cabra y vaca, por ser la materia prima que se dispone en mayor cantidad.

A continuación de muestra los principales nutrientes del queso mozzarella:

Cuadro 16: Composición Química del Queso Mozzarella

Calorías	233 Kcal
Grasa	16.10g
Colesterol	78 mg
Sodio	373 mg
Carbohidratos	2.20 g
Fibra	0 g
Azúcares	2.2 g
Proteínas	19.90 g
Vitamina A	206 ug
Vitamina B12	0.65 ug
Vitamina C	0 mg
Calcio	632 mg
Hierro	0,20 mg
Vitaminas B3	4,10 mg

Elaborado por: Carmita Borja Borja

Fuente: (Los alimentos, s.f.)

Usos

Según el autor (Bustamante Fajardo, 2012) este queso fibroso es muy usado para la fabricación de pizzas, cuando está casi seco y en ensaladas, cuando es fresco. Para comer sin derretir, se acostumbra a preferir la mozzarella fresca, en forma de queso lechoso de pasta blanda. Cuando se encuentra bastante seco y maduro es frecuente que su "piel" se torne de color amarronado siendo entonces llamado "pasito".

El producto tendrá una presentación de 500g, cuya envoltura contendrá:

- Marca
- Logotipo
- Información nutricional
- Precio
- Registro sanitario
- Código de barras
- Fechas de elaboración caducidad
- Peso
- Contactos y pedidos

Análisis de la demanda

El queso mozzarella tiene una gran aceptación, por la calidad, sabor que posee y se continuará vendiendo al Centro de Acopio Echeandía (CAE).

Demanda Actual

Para determinar el consumo actual, se procedió a investigar a las distintas pizzerías en la ciudad de Guayaquil y al Sistema Solidario de Comercialización del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio Camari los cuales adquieren el queso mozzarella obteniéndose los siguiente resultados:

Cuadro 17: demanda Actual

Consumidores	Demanda Mensual de Quesos	Demanda Anual	Porcentajes
Master Pizza	1,200	14,400	20%
O solo Pizza	1,250	15,000	21%
Pizza Town	1,200	14,400	20%
Pizzería Puchinela	1,200	14,400	20%
Camari	400	4,800	7%
Pizzería Ronna	800	9,600	13%
TOTAL	6,050	72,600	100%

Elaborado por: Carmita Borja Borja

Fuente: Investigación de campo, 2016

Estas tiendas son las que adquieren el producto y lo hacen a través del CAE, cuya demanda mensual es de 6.050 unidades de queso mozzarella de 500g y anualmente adquieren 72.600 unidades, lo que constituye la demanda actual.

Proyección de la demanda

Según el (Inec, 2001-2010) la proyección se realizó considerando el crecimiento poblacional de la ciudad de Guayaquil del 1.54%.

Cuadro 18: Proyecciones para los próximos años

Años	Demanda
2016	72,600
2017	73,718
2018	74,853
2019	76,006
2020	77,177
2021	78,365

Elaborado por: Carmita Borja Borja
Fuente: Investigación de campo, 2016

Para la proyección se parte de la demanda anual del año 2016 y se proyecta para cinco años de vida del proyecto.

Análisis de la oferta

La oferta comprende la cantidad de quesos que las queseras de Chazojuan, Tigrehurco, La Palma y la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes Producen y lo comercializan a través del CAE, obteniéndose los siguientes resultados.

Cuadro 19: Análisis de la Oferta

Queseras Productoras	Cantidad Ofertada Mensual	Cantidad Ofertada Anual	Porcentajes
Chazojuan	850	10,200	18%
Tigrehurco	617	7,400	13%
La palma	264	3,170	6%
Asociación Nuevos Horizontes	2,896	34,754	63%
TOTAL	4,627	55,524	100%

Elaborado por: Carmita Borja Borja
Fuente: Datos estadísticos de las queseras, 2016

Las queseras ofertan mensualmente 4.627 y anualmente 55.524 quesos de 500 g.

Proyección de la Oferta

Para el (Inec, 2001-2010) la proyección se realizó considerando el crecimiento poblacional de la ciudad de Guayaquil del 1.54%, se utilizó la fórmula del monto.

Cuadro 20: Análisis de la Oferta

Años	Oferta
2016	55,524
2017	56,379
2018	57,247
2019	58,129
2020	59,024
2021	59,933

Elaborado por: Carmita Borja Borja

Fuente: Datos estadísticos de las queseras, 2016

Demanda Insatisfecha

La demanda insatisfecha es aquella cantidad de productos disponibles no son suficientes, ni satisfacen la demanda de los consumidores. A continuación se detalla la demanda insatisfecha de quesos de 500g proyectada.

Cuadro 21: Demanda Insatisfecha

Años	Demanda	Oferta	Demanda Insatisfecha	Porcentajes
2016	72,600	55,524	17,076	16.0%
2017	73,718	56,379	17,339	16.3%
2018	74,853	57,247	17,606	16.5%
2019	76,006	58,129	17,877	16.8%
2020	77,177	59,024	18,152	17.0%
2021	78,365	59,933	18,432	17.3%
TOTAL			106,482	100.0%

Elaborado por: Carmita Borja Borja

Fuente: Investigación de campo, 2016

La demanda insatisfecha en el año 2016 es de 17.076 quesos mozzarella de 500g.

Análisis de precios

De la investigación realizada arroja que el precio por la unidad de queso mozzarella de 500g asciende a 3 dólares.

Análisis de la comercialización

El canal de comercialización que la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes utiliza para la venta del queso mozzarella es la siguiente:



El productor es la persona encargada de la elaboración de los quesos mozzarella, acorde a las preferencias del consumidor.

Los mayoristas son aquellos que llevan el producto a los minoristas; en nuestro caso el mayorista es el CAE, que es el Centro de Acopio a quienes continuaremos vendiendo la producción.

El consumidor final son las personas quienes adquieren el producto para el consumo final, acorde a los gustos y preferencias de los mismos en un periodo determinado.

Estudio Técnico

Tamaño del proyecto

El tamaño se relaciona con la capacidad instalada y ocupada de la planta y tiene incidencia sobre el nivel de inversiones, costos que se determinen y claro está en la rentabilidad luego de su implementación.

Producción actual

Actualmente la producción de la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes es de 34.754 quesos anuales los cuales se vende al Centro de Apoyo Echeandía, en un 100%.

Cuadro 22: Plan de Producción y Proyección

Año	Producto	Producción Día	Producción Año	Incremento
2016	Queso mozzarella	95	34,754	
2017		123	44,754	0.2877
2018		125	45,443	0.0154
2019		126	46,143	0.0154
2020		128	46,854	0.0154
2021		130	47,575	0.0154

Elaborado por: Carmita Borja Borja
Fuente: Investigación de campo, 2016

Para el año 2017 se plantea incrementar la producción en 10.000 unidades para atender la demanda insatisfecha, entonces la producción total asciende a 44.754 unidades de queso mozzarella de 500g anuales, por lo tanto nuestra empresa incrementa en un 28.77% su producción. Para los demás años del proyecto se plantea un incremento de la producción del 1.54% anual.

Localización

Macro localización

El Proyecto para fortalecer la gestión administrativa, mejorar la competitividad a través de la ampliación del mercado, en la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes, 2016, se ubicará en la República del Ecuador, Provincia Bolívar, cantón Guaranda, parroquia Salinas, por cuanto cuenta con los recursos materiales e infraestructura necesaria.



Gráfico 21: Macrolocalización
Fuente: (Guaranda, s.f.)

Micro localización

El Proyecto se encuentra en la Comunidad de Muldiaguan, al costado de la cancha deportiva, ubicada en la plaza central de la comunidad, en el primer piso de la casa comunal, para el acceso cuenta con vías de tercer orden, el servicio de transporte lo realiza la Cooperativa de transportes Esperanza.

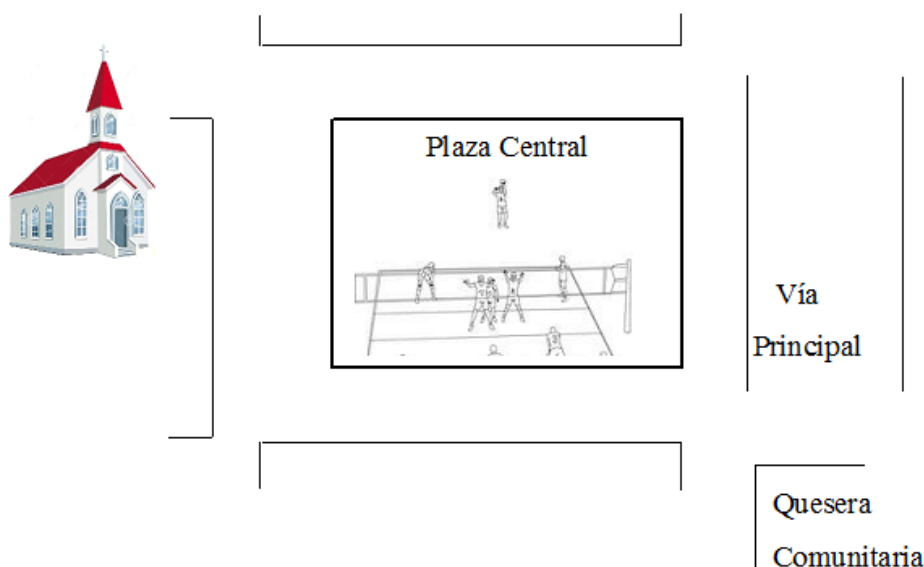


Gráfico 22: Micro Localización de la quesera

Para la microlocalización se han tomado en cuenta los siguientes factores:

- **Edificios y maquinaria:** Se cuenta con una construcción propia en la que funciona las áreas de recepción, almacenamiento y producción del queso mozzarella, además dispone de la maquinaria y equipo para el proceso de producción y almacenamiento.
- **Disponibilidad de materia prima:** Al ser un sector agropecuario y que en la mayoría de la población produce ganado de leche, por lo que se cuenta con la materia prima suficiente durante toda la época del año. Para el año 2016 se necesitan 208.524 litros de leche, necesarios para la producción anual de 34.754 quesos mozzarella de 500g., mientras que en el 2017 se requieren 268.524 litros de materia prima y se tendrá una producción de 44.754 unidades de queso.

Cuadro 23: Disponibilidad de Materia Prima

No.	Apellidos y Nombres	Cedula de Identidad	Litros de Leche/2016	Litros de Leche/2017
1	Aldaz Ortiz Marcia Cecilia	1802641280	7,939	10,223
2	Ballesteros Sánchez Víctor Rafael	200286773	12,753	16,423
3	Espín López Fauto Elias	220111200	20,692	26,646
4	Espín López Luis Fernando	201552015	9,651	12,428
5	Espín Salazar Angel María	200323186	7,499	9,657
6	Gavilanez Llambo Marcía Victoria	202291704	638	822
7	Gavilanez López Magno René	201044831	2,025	2,608
8	Gavilanez López Víctor Hugo	201407640	19,813	25,514
9	Gavilanez Salazar Edison Guilber	1802786382	16,131	20,773
10	Gavilanez Torres Segundo Isaías	1801449578	3,177	4,091
11	Gavilanez Torres Victor Anibal	1800655324	18,945	24,396
12	Gualán Moposita Luis Jorge	201695970	339	437
13	López Gavilanez Celia Teresa	200480192	19,308	24,864
14	López Gavilanez Edgar Bolívar	200485860	12,218	15,734
15	López Gavilanez Emma Marieta	201006012	12,130	15,620
16	López Terán César Alfredo	201783867	8,479	10,919
17	López Terán Edgar Patricio	201617990	6,593	8,490
18	Ruiz Manzano Carlos Marcial	200862068	5,208	6,707
19	Ruiz Manzano Rubén Isaías	200538718	5,514	7,101
20	Ruiz Miranda Eulogía Marlene	200850253	219	281
21	Samaniego Chamorro Gladis Carmita	201196169	7,668	9,874
22	Samaniego Chamorro Washington Napoleón	1801531359	2,878	3,706
23	Samaniego López Luperudt	1802701837	5,715	7,359
24	Samaniego Palacios Galo Efraín	200090488	2,992	3,853
TOTAL APORTES			208,524	268,524

Elaborado por: Carmita Borja Borja
Fuente: Estadísticas de la Quesera, 2016

- **Organización:** Una de las fortalezas es que los miembros de la Asociación trabajan en forma mancomunada para cumplir sus objetivos y proveen de forma organizada la materia prima.
- **Servicios Básicos:** Se dispone de los siguientes servicios básicos: agua, luz, desagüe, conectividad.

Ingeniería del proyecto o Proceso productivo

El proceso productivo permite determinar los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto, a través de la utilización eficiente y eficaz de los recursos para la producción. En el caso de la producción de queso mozzarella el proceso es el siguiente:

- **Recepción de la materia prima:**

Para la recepción de la leche que es entregado por los socios de la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes, se pesa y se coloca en la marmita, esta actividad se lo realiza a partir de las 7H00 hasta 10H00.

- **Pasteurización:**

Se procede a calentar la leche en la marmita a una temperatura de 55 y 70°C, con el objetivo de destruir las bacterias, sin alterar el sabor o valor nutricional por aproximadamente 30 a 40 minutos, para su posterior enfriamiento.

- **Cuajado:**

Consiste en la coagulación de la leche, para ello se requiere de 4 mg de cuajo por cada 100 litros de leche, el tiempo que se demora la leche en coagular es de 45 minutos.

- **Operaciones de corte:**

Una vez que la leche esté cuajada se procede a realizar el corte, para ello la persona encargada del proceso procede a girar la lira en sentido horizontal, vertical y transversal hasta cortarla totalmente, observando que poco a poco se va separando el suero de la leche.

- **Desuerado:**

Consiste en separar el suero del queso utilizando una fuente para tomar la cuajada y llevar a la mesa de desuerado, operación que dura unos 30 minutos.

- **Moldeado:**

Se deja el queso en reposo durante una noche en la mesa de desuerado, luego se traslada a la marmita para cocinarla a una temperatura de entre 70 y 80°C, batiéndole con la lira por un tiempo aproximado de 30 minutos, hasta que el queso alcance una consistencia fácil de moldear, posterior de lo cual se procede a ubicar en los moldes.

- **Reposo:** Una vez ubicado en los moldes se deja en reposo por el espacio de cuatro horas con el fin de que alcance la firmeza.
- **Salmuerado:** Consiste en sacar el queso de los moldes y ubicarlo en la salmuera, que no es más que una composición de agua con sal en un recipiente de acero inoxidable por un tiempo de 4 horas
- **Enfundado y Almacenamiento:**
Se procede a sacar los quesos de la salmuera para pesarlo y colocarlo en fundas, elaboradas previamente con su marca, logotipo y demás y finalmente se ubica en el frigorífico a una temperatura de -2°C y su posterior comercialización.

Diagrama de Bloques

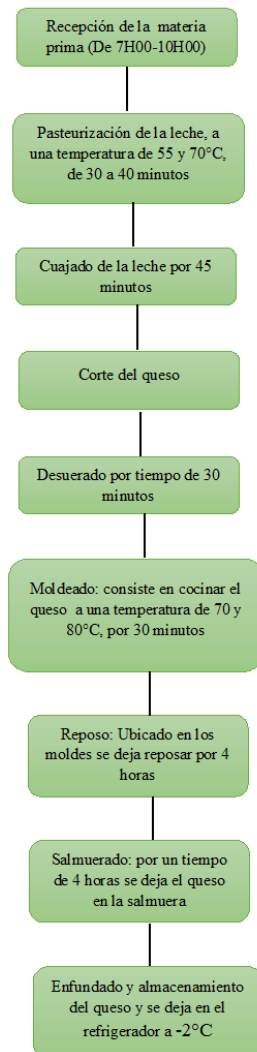


Gráfico 23: Proceso de productivo
Fuente: Investigación de Campo

Balance de Materiales

Para producir queso mozzarella de 500g se requiere 736 litros de leche diario y anual de 268.524 litros, obteniendo una producción diaria de 123 quesos y de 44.754 anuales.

Cuadro 24: Balance de Materiales de Producción

Materiales de Producción	Unidad de Medida	Cantidad Anual	Precio	Costo Anual	Requerimiento Día	Producción Quesos Día en Unidades	Producción Quesos Anual en Unidades
Leche	Litros	268,524	0.37	99,354	736	123	44,754
Sal	Libras	7200	0.12	864	19.73		
Cuajo	Millilitros	1300	0.08	104	3.56		
Gas	Tanque	156	3.00	468	0.427		
Fundas	Fundas	48000	0.008	384	123		
TOTAL COSTO				101,174			

Elaborado por: Carmita Borja Borja
Fuente: Investigación de Campo, 2016

Para el desarrollo de las distintas actividades se utilizan materiales de oficina tales como: escobas, desinfectantes, detergentes, alcanzando un total de \$261 dólares anuales.

Cuadro 25: Balance de Materiales de Oficina

Materiales de Oficina	Unidad de Medida	Cantidad anual	Precio	Costo Anual
Escobas	Unidad	5	3	15
Desinfectantes	Litros	14	15	210
Detergentes	Unidad	12	3	36
TOTAL COSTO				261

Elaborado por: Carmita Borja Borja
Fuente: Investigación de campo, 2016

En cuanto al pago de servicios básicos como: agua, luz alcanza un total de \$152 dólares anuales.

Cuadro 26: Balance de Servicios Básicos

Servicios Básicos	Unidad de Medida	Cantidad anual	Precio	Costo Anual
Agua	Metros Cúbicos	5	2	8
Luz	Kw/h	8	18	144
TOTAL COSTO				152

Elaborado por: Carmita Borja Borja
Fuente: Investigación de campo, 2016

La Asociación requiere útiles de oficina para el adecuado desenvolvimiento de sus actividades, alcanzando un total de 39 dólares anuales.

Cuadro 27: Balance de Útiles de Oficina

Útiles de Oficina	Unidad de Medida	Cantidad anual	Precio	Costo Anual
Cuadernos	Unidad	3	3.5	11
Esferos	Caja	1	3	3
Archivadores	Unidad	2	4	8
Hojas de papel b	Resma	2	4	8
Factureros	Unidad	1	9	9
TOTAL COSTO				39

Elaborado por: Carmita Borja Borja

Fuente: Investigación de campo, 2016

Distribución de la planta

El área de la quesera de la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes tiene una superficie de 10 x 8 m, que corresponde a 80 m², distribuidos de la siguiente manera:

Recepción de materia prima: contara con una superficie de 10 m²

Producción: cuenta con una superficie de 10 x 2 m, correspondiente a 20 m².

Administración: se contará con una superficie de 16 m².

Lavado: Con una superficie de 16 m².

Almacenamiento: Espacio donde se almacena el queso, tendrá una superficie de 16 metros.

Baño: Con una superficie de 2 m².

A continuación se da a conocer el distribución de la quesera de la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuario Nuevos Horizontes, lo que facilitará las áreas de trabajo y que sea a la vez que sea segura y satisfactoria para los empleados, de tal manera que se contribuya a un proceso productivo eficaz.

Plano

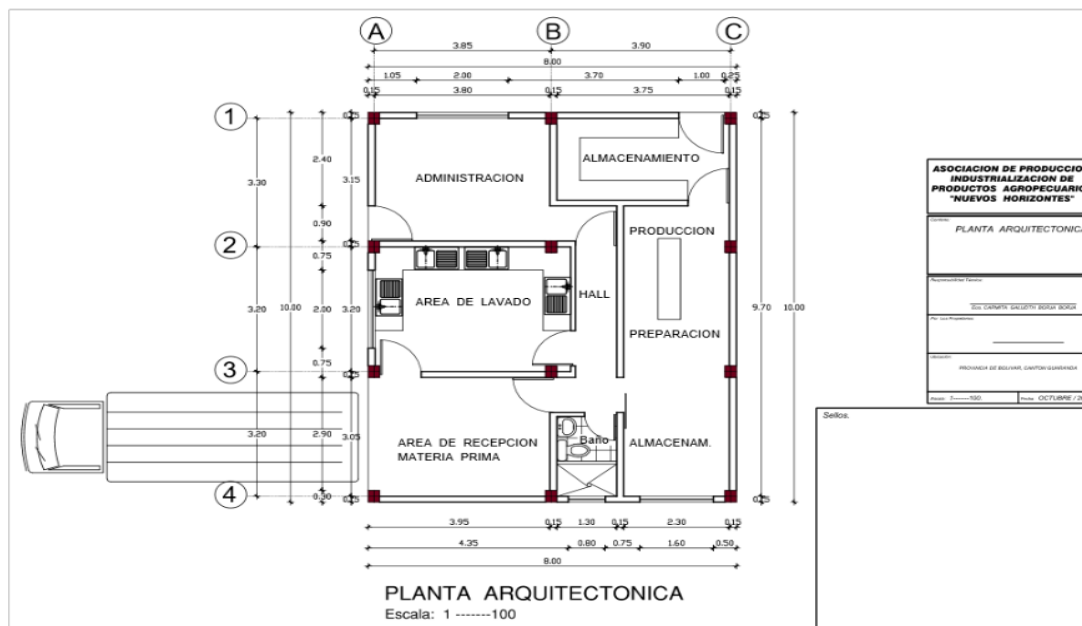


Gráfico 24: Plano de la Quesera

Estado actual de Maquinarias, Equipos y Enseres

- Equipo de Oficina: en la Asociación se cuenta con una calculadora, utilizada para las transacciones de compra/venta.

de

Descripción	Estado
Calculadora	Bueno

Cuadro 28: Estado Actual Equipos de Oficinas

Elaborado por: Carmita Borja Borja
Fuente: Investigación de Campo, 2016

- Terreno: la Asociación cuenta con un terreno valorado en \$5.000 dólares, utilizado por los socios para la siembra, cosecha de ciertos productos.

Cuadro 29: Estado Actual de Terreno

Descripción	Estado
Terreno	Bueno

Elaborado por: Carmita Borja Borja
Fuente: Investigación de Campo, 2016

- Equipos y Enseres: La maquinaria, equipos y enseres para la producción de queso mozzarella que actualmente existen en la Asociación son los siguientes:

Cuadro 30: Estado Actual de Equipos y Enseres

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	ESTADO
	Muebles y Enseres	
10	Sillas	Bueno
3	Ollas	Bueno
1	Mesa de oficina	Bueno
1	Computadora	Bueno
2	Cuchillos	Bueno
2	Cedazo	Bueno
5	Tanques de gas	Bueno
1	Termómetro	Bueno
2	Baldes de aluminio	Bueno
2	Baldes de plástico	Bueno
1	Quemador grande	Bueno
1	Pala Plástica	Bueno
2	Malla Plástica	Bueno
160	Moldes plásticos	Bueno
40	Moldes de acero inoxidable	Bueno
1	Balanza	Bueno
6	telas blancas	Bueno
20	Tubos de ensayo	Bueno
2	Pipetas	Bueno
3	Tanques plásticos 200 litros	Bueno
	Maquinaria y Equipo	
1	Mesa acero inoxidable	Bueno
1	Tanque de salmuera	Bueno
1	Marmita	Bueno
1	Lira	Bueno
1	Paleta	Bueno
3	Congelador	Bueno
	Equipo de oficina	
1	Calculadora	Bueno

Elaborado por: Carmita Borja Borja

Fuente: Investigación de Campo, 2016

- Maquinaria y Equipo:

Cuadro 31: Estado Actual de Maquinaria y Equipo

Descripción	Estado
Mesa acero inoxidable	Bueno
Tanque de salmuera	Bueno
Marmita	Bueno
Lira	Bueno
Paleta	Bueno
Congelador	Bueno

Elaborado por: Carmita Borja Borja

Fuente: Investigación de Campo, 2016

- Equipo de Computo

Cuadro 32: Estado Actual de Equipo de Computo

Descripción	Estado
Computadora	Bueno
Impresora	Bueno

Elaborado por: Carmita Borja Borja
Fuente: Investigación de Campo, 2016

Requerimientos de Maquinarias, Equipos y Enseres

Para el nuevo proyecto se requerirá de los siguientes materiales, detallados a continuación:

- Equipos y Enseres

Cuadro 33: Estado Actual de Equipos y Enseres

Descripción	Cantidad
Sillas	7
Ollas	1
Mesa de oficina	1
Cuchillos	2
Cedazo	1
Tanques de gas	4
Termómetro	1
Baldes de aluminio	2
Baldes de plástico	2
Quemador grande	1
Pala Plástica	1
Malla Plástica	2
Moldes plásticos	20
Moldes de acero inoxidable	40
Balanza	1
telas blancas	6
Tubos de ensayo	20
Pipetas	2
Tanques plásticos 200 litros	2

Elaborado por: Carmita Borja Borja
Fuente: Investigación de Campo, 2016

- Maquinaria y Equipo

Cuadro 34: Estado de Maquinaria

Descripción	Cantidad
Laboratorio	1
Congelador	2

Elaborado por: Carmita Borja Borja
Fuente: Investigación de Campo, 2016

Estudio organizacional

Nombre de la Asociación

Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes, con acuerdo ministerial No. 13089, se aprobó el estatuto otorgándole vida jurídica el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO).

Socios y Aportes:

En el presente proyecto se tiene en cuenta la participación de los 24 socios de la Asociación de producción, industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes, mismos que suman un total de 480 dólares de aportes realizados por cada uno de los socios.

Cuadro 35: Socios y Aportes

N0.	Apellidos y Nombres	Cedula de Identidad	Aporte (Dólares)
1	Aldaz Ortiz Marcia Cecilia	1802641280	20
2	Ballesteros Sánchez Víctor Rafael	200286773	20
3	Espín López Fauto Elías	220111200	20
4	Espín López Luis Fernando	201552015	20
5	Espín Salazar Angel María	200323186	20
6	Gavilanez Llambo Marcía Victoria	202291704	20
7	Gavilanez López Magno René	201044831	20
8	Gavilanez López Víctor Hugo	201407640	20
9	Gavilanez Salazar Edison Guilber	1802786382	20
10	Gavilanez Torres Segundo Isaias	1801449578	20
11	Gavilanez Torres Victor Anibal	1800655324	20
12	Gualán Moposita Luis Jorge	201695970	20
13	López Gavilanez Celia Teresa	200480192	20
14	López Gavilanez Edgar Bolívar	200485860	20
15	López Gavilanez Emma Marieta	201006012	20
16	López Terán César Alfredo	201783867	20
17	López Terán Edgar Patricio	201617990	20
18	Ruiz Manzano Carlos Marcial	200862068	20
19	Ruiz Manzano Rubén Isaías	200538718	20
20	Ruiz Miranda Eulogía Marlene	200850253	20
21	Samaniego Chamorro Gladis Carmita	201196169	20
22	Samaniego Chamorro Washington Napoleón	1801531359	20
23	Samaniego López Luperudt	1802701837	20
24	Samaniego Palacios Galo Efraim	200090488	20
TOTAL APORTES			480

Elaborado por: Carmita Borja Borja
Fuente: Investigación de Campo

Logotipo

La comunidad de Muldiaguan utiliza la marca “Salinerito”, con el objetivo de mejorar el rendimiento de la actividad lechera por medio de la producción y comercialización de diversos tipos de queso para aumentar el ingreso de los campesinos productores de leche y proveer de productos de buena calidad a los consumidores, sobre la base de una acción comunitaria generadora de solidaridad y equidad, para ello se establecieron alianzas territoriales que permitieron su utilización.

En la actualidad existen 2 entidades dedicadas a la comercialización: Grupo Salinas (Salinas) dedicada a la distribución en la parte centro-sur del país, y la Fundación Consorcio de Queseras Rurales Comunitarias (FUNCONQUERUCOM) - Quesera de Bolívar, para la distribución en la parte Centro-Norte del país.



Gráfico 25: Logotipo de El Salinerito

Según (Lara Santamaría, 2014) Tiendas Queseras de Bolívar es la marca comercial del consorcio FUNCONQUERUCOM que agrupa a 80 queseras comunitarias ubicadas en seis provincias de la sierra como es: Azuay, Bolívar, Cotopaxi, Chimborazo, Pichincha, Tungurahua, teniendo presente su lema “Hacer buen queso es nuestro orgullo”.

Base filosófica de la Asociación

Misión

Nuestra responsabilidad es ofrecer productos de calidad para deleitar y compartir en familia.

Visión

Ser una empresa con reconocimiento nacional, con personal capacitado y sistemas de administración automatizados, que priorice la innovación y el trabajo en equipo.

Objetivos

- Ampliar el mercado que le permita generar ingresos suficientes.
- Mantener recursos humanos altamente capacitados y motivados.
- Promover campañas de publicidad y promoción para posicionarse en el mercado.
- Contar con proveedores de materia prima comprometidos con la calidad.
- Establecer procesos administrativos, para la adecuada utilización de los recursos.

Políticas

- Ofertar productos de calidad, que cumplan las normas establecidas.
- Establecer una comunicación continúa con los miembros de la Asociación.
- Utilizar eficientemente los recursos.
- Atención eficiente a los clientes y proveedores.

Principios y Valores

Principios

Trabajo en equipo: En todos los procesos empresariales para la efectiva toma de decisiones.

Participación eficiente: Ser competitivos en los mercados, a través de la diversificación y mejora continúa en sus procesos.

Adaptación y personalización: Ofrecer un producto diferenciado del resto, permitirá generar exclusividad en sus productos.

Innovación: La introducción de herramientas y maquinaria que permitan reducir los procesos.

Valores

Perseverancia: Hacer frente a los problemas y aprender de los mismos.

Responsabilidad: Respetar los lineamientos y regla para alcanzar las metas planteadas.

Disciplina: Para alcanzar los objetivos planteados por la Asociación.

Proactividad: Tomar decisiones acertadas cuando se presentan las oportunidades.

Aprendizaje: Tener la capacidad de aprender día a día de las técnicas y recursos para el buen manejo del negocio.

Disponibilidad al cambio: Capacidad de estar dispuesto al cambio, ya que las cosas no siempre salen como planificamos.

A continuación se plantea aplicar los procesos administrativos con acciones correctivas para alcanzar los objetivos, aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales y de cualquier otro tipo, con los que cuenta la Asociación para mejorar los niveles de competitividad.

Cuadro 36: Acciones Correctivas

	Clasificación	Debilidades	Causas	Objetivos estratégicos	Acciones Correctivas aplicar
Procesos Administrativos	Planeación	Falta de Planificación institucional	Desmotivación de los directivos	Disponer de un plan estratégico a largo plazo	Capacitación continua al personal
			Poca Capacitación de directivos		Alianzas estratégicas con el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria
	Organización	No se asemejan con claridad las funciones de cada cargo	No se asignan eficientemente las funciones a cada trabajador	Establecer las funciones y responsabilidades de cada uno de los estamentos	Diseñar manuales de funciones para cada cargo de la Asociación
			No existe un organico estructural, ni funcional		Elaboración de la estructura orgánica
	Dirección	Poca o nada participación del personal, socios de la Asociación	Desinterés del personal	Establecer liderazgo en la toma de decisiones	Motivar a los empleados en la realización de tareas esenciales
					Establecer canales de comunicación eficientes
	Control	Desconocimiento de la estructura contable	Desinformación de las principales cuentas de la Asociación	Definir lineamientos para el control de las actividades que realiza la empresa	Registros de las ventas, para que al final del mes se puedan realizar los estados de resultados, con sus estados financiero

Elaborado por: Carmita Borja Borja
Fuente: Investigación de Campo, 2016

Estructura Organizacional

La directiva de la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes, se representa a través de un organigrama vertical, pudiendo establecer la estructura jerárquica de arriba, abajo y está conformada de la siguiente manera:

- Presidente
- Vicepresidente
- Secretario
- Tesorero
- Vocal Principal
- Vocal Suplente

Estructura Orgánica

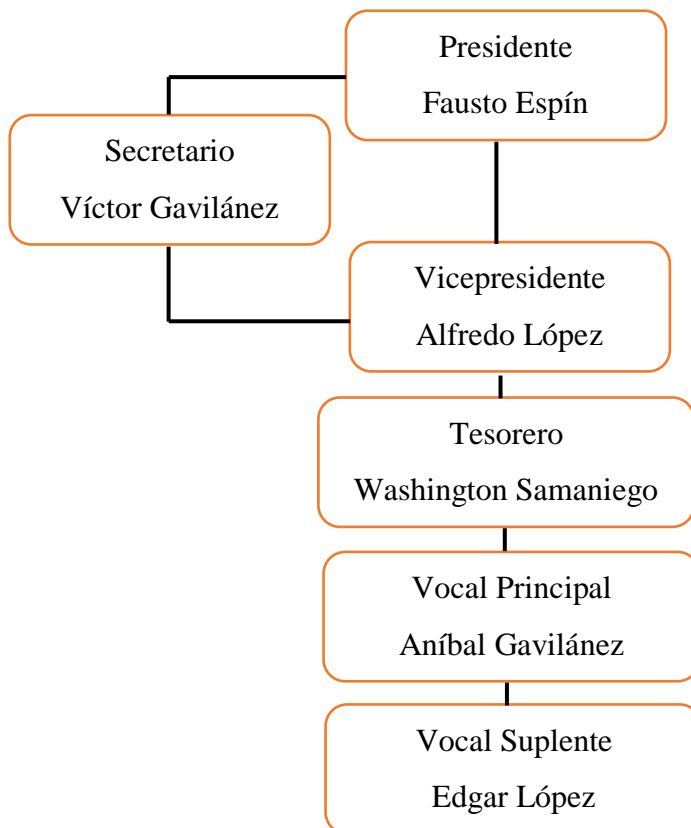


Gráfico 26: Estructura Orgánica

Orgánico Funcional

1. Presidente

Entre sus funciones se destacan las siguientes:

- Representación de la Organización
- Convocar a reuniones ordinarias extraordinarias
- Presidir las reuniones del directorio y asambleas generales
- Suscribir los contratos para la compra de materiales y contratación de personal.

2. Vicepresidente

Encargado de:

- Realizar los deberes del presidente en su ausencia o discapacidad para desempeñarse.
- Asumir la presidencia de la asociación por el resto del periodo, cuando se produzca la ausencia definitiva del presidente

3. Tesorero

Sus funciones son las siguientes:

- Custodiar los fondos y valores de la asociación
- Rendir a la asamblea general un informe anual de tesorería
- Preparar el estado de flujo de efectivo e informar al Gerente sobre los excesos de liquidez para la toma de decisiones.

4. Secretario

- Redactar las actas de las sesiones de la Asamblea General, responsabilizándose de los Libros de Actas.
- Firmar conjuntamente con el presidente las actas de junta directiva y asambleas generales

5. Colaborar con el Presidente en el desarrollo de las sesiones de la Asamblea General, dando cuenta del orden del día.

6. Vocal Principal

- Acordar la afiliación y desafiliación de los asociados
- Hacer la convocatoria para asambleas generales y anunciarlas en la comunidad
- Sustituirán temporalmente por su orden, a los miembros de la junta directiva, excepto al presidente.

Estudio financiero

El estudio financiero permitirá establecer los costos, inversiones, financiamiento, amortizaciones, depreciaciones, ingresos, punto de equilibrio, Estado de Resultados el flujo de fondos de efectivo, mismos que son proyectados para los cinco años vida de proyecto. A continuación se detalla los datos de producción.

Cuadro 37: Producción Queso Mozzarella

Año	Producto	producción día	Producción Año	Incremento
2016	Queso mozzarella	95	34,754	
2017		123	44,754	0.2877
2018		125	45,443	0.0154
2019		126	46,143	0.0154
2020		128	46,854	0.0154
2021		130	47,575	0.0154

Elaborado por: Carmita Borja Borja

Fuente: Investigación de Campo, 2016

Por lo tanto al año 2017 se tendrá una producción de 44.754 quesos mozzarella.

Los costos utilizados en el proyecto se detallan a continuación:

1. **Costo de Producción:** También conocido como costo de operación y sirven para mantener el proyecto en funcionamiento. En nuestro caso el costo asciende a \$113.145 dólares.
2. **Costo de Administración:** Necesarios para la gestión del proyecto mismo que asciende a \$ 5.536 dólares
3. **Costo de venta:** Facilita el proceso de venta de los bienes o servicios a los clientes, mismo que asciende a \$240 dólares.
4. **Costo Financiero:** El interés corresponde a \$600 dólares

Cuadro 38: Costo Total, expresado en Dólares

CONCEPTO	PARCIAL	SUBTOTAL	TOTAL
1. COSTOS DE PRODUCCIÓN			113,145
Costos directos		111,218	
Materia Prima	99,354		
Insumos	1,436		
Mano de Obra directa	10,044		
Materiales	384		
Costos Indirectos		1,927	
Materiales de Aseo	261		
Depreciación	1,466		
Amortización	200		
2. COSTOS DE ADMINISTRACIÓN		5,536	5,536
Sueldos y Salario	5,346		
Servicios Básicos	152		
Útiles de Oficina	39		
3. COSTOS DE VENTA		240	240
Alquiler de Transporte	240		
4.COSTO FINANCIERO		600	600
Interés	600		
COSTO TOTAL			119,521

Elaborado por: Carmita Borja Borja

Fuente: Investigación de Campo

El costo total asciende a 119.521, distribuidos porcentualmente en el costo de producción con el 95%, costo de administración con el 4%, costo de venta 0,20% y el costo financiero el 0.80%.

Inversiones

Constituye el dinero que se requiere para poner en marcha nuestro proyecto, pudiendo ser actuales o futuras, siendo fundamental reducir riesgos a la hora de invertir, para el proyecto se necesita una inversión correspondiente a \$21.425 dólares. Se clasifica de la siguiente manera:

1. **Inversión Tangible:** Constituye los recursos tangibles como pueden ser terrenos, muebles y enseres, maquinarias y equipo, equipo de oficina, de cómputo necesarios para la realización del proyecto, mismos que ascienden a \$19.560 dólares.
2. **Inversión Intangible:** Aquellos que tienen naturaleza inmaterial y tiene capacidad de generar beneficios económicos futuros entre ellos tenemos registro sanitario, cuyo valor asciende a \$1.000 dólares.
3. **Capital de Trabajo:** Recursos utilizados para la primera producción, cuyo valor es de \$865 dólares diarios.

Cuadro 39: Inversión

RUBROS	REFERENCIA	INVERSIÓN ANTERIOR	INVERSIÓN ACTUAL	TOTAL
INVERSIÓN FIJA				19,560
Muebles y Enseres	Anexo # 1	2,406	2,074	
Equipo de Computo	Anexo # 2	950		
Maquinaria y Equipo	Anexo # 3	4,490	3,600	
Equipo de Oficina	Anexo # 4	40		
Terreno	Anexo # 5	5,000		
Adecuaciones	Anexo # 6		1,000	
Sub Total		12,886	6,674	
INVERSIÓN INTANGIBLE			1,000	1,000
Registro Sanitario	Anexo # 7		1,000	
CAPITAL DE TRABAJO			865	865
Materia Prima			0	
Insumos			0	
Materiales			16	
Mano de obra directa			837	
Útiles de Aseo			11	
Útiles de Oficina			2	
TOTAL		12,886	8,539	21,425

Elaborado por: Carmita Borja Borja

Fuente: Investigación de Campo, 2016

Financiamiento

Para llevar a cabo el proyecto es necesario establecer las fuentes de financiamiento necesarios a utilizar para conseguir los recursos que permitirá desarrollar el proyecto. Se ha considerado las siguientes fuentes de financiamiento:

- Recursos Propios:** Corresponde el aporte de los socios, con un valor correspondiente a \$16.560 dólares, y el activo corriente (capital de trabajo) con \$865 dólares diarios.
- Recursos de Terceros:** Para ello se realizará un préstamo bancario al banco Banecuador, por un valor correspondiente a \$4.000 dólares, a una tasa de interés del 15%, este préstamo se pagará en un plazo de dos años.

Cuadro 40: Fuentes de Financiamiento

FUENTES DE FINANCIAMIENTO	INVERSIÓN FIJA E INTANGIBLE	PARCIAL (%)	INVERSIÓN INTANGIBLE	CAPITAL DE TRABAJO	PARCIAL (%)	TOTAL	PARCIAL (%)
RECURSOS PROPIOS	16560						
Aporte Socios	16,560	0.85		865	100%	17,425	81%
RECURSOS DE TERCEROS							
Préstamo bancario	3,000	0.15	1,000			4,000	19%
TOTAL	19,560	100%	1,000	865	100%	21,425	100%

Elaborado por: Carmita Borja Borja

Fuente: Investigación de Campo, 2016

Reembolso de la Deuda

Para calcular el interés se empleó la fórmula de la cuota fija

Monto: \$4.000 dólares

Interés: 15%

Plazo: 2 años

Forma de pago: cuota fija

$$CF = D * \frac{i(1+i)^2}{(1+i)^2 - 1}$$

$$CF = 4.000 * \frac{15\%(1+0.15)^2}{(1+15\%)^2 - 1}$$

$$CF = 4.000 * \frac{15\%(2.3225)}{(1.3225) - 1}$$

$$CF = 4.000 * \frac{0.198375}{0.3225}$$

$$CF = \$2.460 \text{ dólares}$$

Cuadro 41: Reembolso de la Deuda

Año	Deuda	Interés	Amortización	Cuota fija
0	4,000			
1	2,140	600	1,860	2,460
2	0	321	2,140	2,460
TOTAL		921	4,000	4,921

Elaborado por: Carmita Borja Borja

Fuente: Investigación de Campo, 2016

Depreciación

La depreciación es la pérdida de valor de los activos fijos debido al uso que se les da, para ello se utilizó el método de línea recta.

Cuadro 42: Depreciación

RUBROS	VIDA UTIL	VALOR INICIAL	PORCENTAJE DE DEPRECIACIÓN	1	2	3	4	5	Valor Residual
Adecuación	20	1,000	0.05	45	45	45	45	45	775
Maquinaria y Equipo	10	8,090	0.1	728	728	728	728	728	4,450
Muebles y Enseres	10	4,480	0.1	403	403	403	403	403	2,464
Equipo de Oficina	10	40	0.1	4	5	5	5	5	15
Equipo de Computo	3	950	0.33	285	285	285			95
TOTAL				1,466	1,469	1,470	1,186	1,008	7,798

Elaborado por: Carmita Borja Borja
Fuente: Investigación de Campo, 2016

Amortización de Intangibles

Consiste en una cuota fija que se establece por periodo contable, debido a los gastos anticipados, mismos que no son aplicables en un solo año, permitiendo a la organización la racionalización de los gastos. Para el presente proyecto se consideró a cinco años, aplicado al registro sanitario.

Cuadro 43: Amortización de Intangibles

RUBRO	VALOR	PORCENTAJE	1	2	3	4	5
Registro Sanitario	1,000	20	200	200	200	200	200
TOTAL	1,000		200	200	200	200	200

Elaborado por: Carmita Borja Borja
Fuente: Investigación de Campo

Estructura de Costos

En el cuadro que se presente a continuación se identifican los costos fijos, Costos Variables, utilizados para la elaboración y comercialización del queso mozzarella en el primer año.

Cuadro 44: Estructura de Costos

DESCRIPCIÓN	COSTO FIJOS	COSTO VARIABLES
1. COSTOS DE PRODUCCIÓN		113,145
Costos directos		
Materia Prima		99,354
Insumos		1,436
Mano de Obra directa	10,044	
Materiales		384
Costos Indirectos		
Útiles de Aseo	261	
Depreciación	1,466	
Amortización	200	
2. COSTOS DE ADMINISTRACIÓN		
Sueldos y Salario	5,346	
Servicios Básicos	152	
Útiles de Oficina		39
3. COSTOS DE VENTA		
Alquiler de Transporte		240
Publicidad		
4.COSTO FINANCIERO		
Interés	600	
	18,069	101,452
COSTO TOTAL		119,521

Elaborado por: Carmita Borja Borja
Fuente: Investigación de Campo, 2016

Se puede observar en el cuadro que los costos fijos corresponde a \$ 18.069 dólares y los costos variables \$101.069 dólares.

Ingresos

Los ingresos constituye el valor obtenido por la venta y comercialización del queso mozzarella de 500 g.

Cuadro 45: Ingresos

Productos	Año 2017	Precio	Ingresos
Queso Mozzarella CAE	44,754	3	134,262
TOTAL	44,754		134,262

Elaborado por: Carmita Borja Borja
Fuente: Investigación de Campo, 2016

Se puede observar en el cuadro de ingresos que anualmente se producirá 44.754 quesos y se tendrá ingresos de \$134.262 dólares, la venta se realizará al Centro de Acopio Echeandía a un precio de \$3 dólares.

Punto de Equilibrio

Se da cuando los ingresos totales se igualan a los costos asociados a la venta del queso mozzarella, es decir el lugar donde no existe ni ganancias ni pérdidas, para ello se calcula el Punto de equilibrio en dólares, en unidades y porcentualmente.

Costo Fijo (CF)= 18.069

Costo Variable (CV) = 101.452

Ventas (V) = 134.262

Punto de equilibrio en dólares

$$P.E\$ = \frac{\text{Costo Fijo}}{1 - \frac{\text{Costo Variable}}{\text{Ventas}}}$$

$$P.E. \$ = \frac{18.069}{1 - \frac{101.452}{134.262}}$$

$$P.E. \$ = \frac{18.069}{0.2443}$$

$$P.E. \$ = 73.939 \text{ dólares}$$

El Punto de Equilibrio de la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes es de \$73.939 dólares, equiparándose los ingresos y los costos, es decir vender por encima de este valor significa utilidad caso contrario sería pérdida.

Punto de equilibrio en unidades

$$\text{Costo Variable Unitario} = \frac{\text{Costo Variable}}{\text{Producción}}$$

$$\text{Costo Variable Unitario} = \frac{101.452}{44.754}$$

$$\text{Costo Variable Unitario} = 2,2669$$

$$P.E \text{ unidades} = \frac{\text{Costo Fijo}}{\text{Precio de venta unitario} - \text{Costo variable unitario}}$$

$$P.E \text{ unidades} = \frac{18.069}{3 - 2,2669}$$

$$P.E \text{ unidades} = 24.647$$

La Asociación necesita vender al menos 24.647 unidades de queso mozzarella anualmente para alcanzar el punto de equilibrio.

Punto de equilibrio en porcentajes

$$P.E \% = \frac{\text{Punto de equilibrio en dólares}}{\text{Ingresos Totales}} * 100$$

$$P.E \% = \frac{73.939}{134.262} * 100$$

$$P.E \% = 55 \%$$

La Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes debe vender al menos el 55% de su producción para alcanzar el punto de equilibrio.

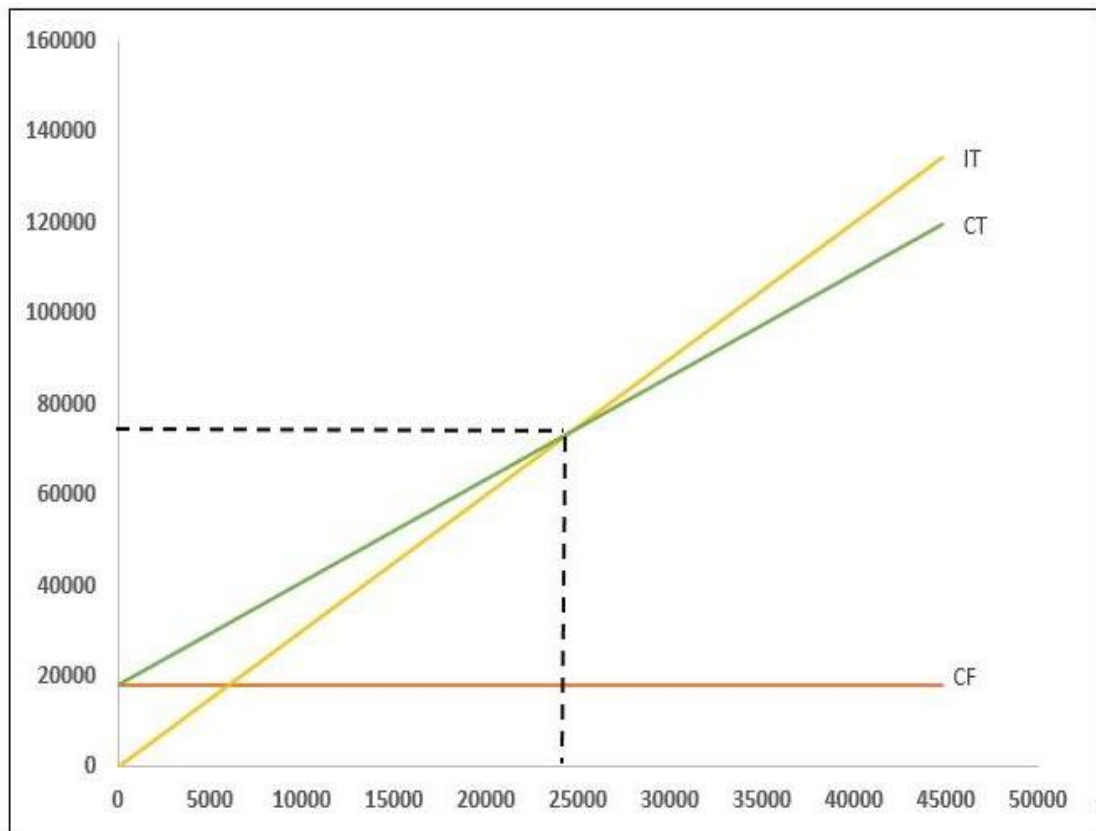


Gráfico 27: Punto de Equilibrio

Estado de Resultados

Muestra de forma detallada los ingresos, los gastos en si la utilidad neta en un periodo determinado.

Cuadro 46: Estado de Resultados

	INGRESOS		134,262
(-)	COSTOS		119,521
	Costos de Producción	113,145	
	Costos de Administración	5,536	
	Costos de Venta	240	
	Costo Financiero	600	
(=)	Utilidad en Operación		14,741
(-)	15% Participación Trabajadores		2,211
(=)	Utilidades antes de Impuestos a la Renta		12,530
(-)	Impuesto a la Renta (22%)		2,757
(=)	Utilidad Neta		9,773

Elaborado por: Carmita Borja Borja

Fuente: Investigación de Campo, 2016

La utilidad a obtener la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes es \$9.773 dólares.

Flujo de Efectivo

Estado Financiero que muestra los entradas y salidas del efectivo, en el cuadro presupuestado se visualiza de donde provienen los ingresos y la forma de utilizarlos, el cual nos indica que la Asociación de producción, industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes genera suficiente dinero en efectivo para hacer frente a las necesidades.

Cuadro 47: Flujo de Efectivo

RUBROS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos		134,262	136,330	138,429	140,561	142,726
Valor Residual						7,798
(-) Costos		119,521	121,362	123,231	125,128	127,055
(=) UTILIDAD BRUTA		14,741	14,968	15,199	15,433	23,469
(-) 15% Participación de Trabajadores		2,211	2,245	2,280	2,315	3,520
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO RENTA		12,530	12,723	12,919	13,118	19,948
(-) 22% Impuesto a la Renta		2,757	2,799	2,842	2,886	4,389
(=) UTILIDAD NETA		9,773	9,924	10,077	10,232	15,560
Depreciación		1,466	1,469	1,470	1,186	1,008
Amortización		200	200	200	200	200
Inversión Fija	-19,560					
Inversión Intangible	-1,000					
Capital de Trabajo	-865					
Recuperación Capital de Trabajo						
(-) Amortización de Crédito		1,860	2,140	0	0	0
(=) FLUJO DE EFECTIVO	-21,425	9,579	9,453	11,746	11,618	16,768

Elaborado por: Carmita Borja Borja

Fuente: Investigación de Campo, 2016

Evaluación financiera

A través de la evaluación se va a identificar, valorar y comparar los costos y beneficios, con la finalidad de tomar decisiones, para ello se toman en cuenta los siguientes cálculos: Tasa de Rendimiento Económica Mínima Aceptable (TREMA), Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Relación Beneficio Costo (RBC), Periodo de Recuperación (PRI).

Tasa de rendimiento económica mínima aceptable (TREMA)

La tasa de Rendimiento mínimo aceptable expresa cuantitativamente el desempeño el porcentaje mínimo de retorno que la Asociación desea obtener sobre la Inversión inicial en el proyecto, por eso se ha considerado el 15%.

TREMA = Tasa de inflación anual+ % premio al Riesgo

$$\text{TREMA} = 3,38\% + 12\% = 15,38\%$$

Valor Actual Neto (VAN)

Se basa en los resultados obtenidos del flujo de caja y permite conocer si el proyecto a lo largo de su vida útil arroja un valor actualizado positivo.

$$\begin{aligned} \text{VAN} &= -I_0 + \frac{FNE1}{(1+i)^1} + \frac{FNE2}{(1+i)^2} + \frac{FNE3}{(1+i)^3} + \frac{FNE4}{(1+i)^4} + \frac{FNE5}{(1+i)^5} \\ \text{VAN} &= -21.425 + \frac{9.579}{(1+0.15)^1} + \frac{9.453}{(1+0.15)^2} + \frac{11.746}{(1+0.15)^3} + \frac{11.618}{(1+0.15)^4} \\ &\quad + \frac{16.768}{(1+0.15)^5} \\ \text{VAN} &= -21.425 + \frac{9.579}{(1,1538)} + \frac{9.453}{(1,3313)} + \frac{11.746}{(1,5360)} + \frac{11.618}{(1,7722)} + \frac{16.768}{(2,0448)} \\ \text{VAN} &= -21.425 + 8.302,1321 + 7.100,5784 + 7.647,1354 + 6.555,6935 \\ &\quad + 8.200,3130 \end{aligned}$$

$$\text{VAN} = \$16.381 \text{ dólares}$$

El VAN para el presente proyecto es de \$16.381 dólares, con una tasa del 15,38% correspondiente el TREMA, lo que significa que es factible por cuanto es mayor a cero.

Tasa Interna de Retorno (TIR)

Permite igualar el valor presente neto a cero y para eso se obtiene un VAN2 con signo negativo. Este indicador mide la rentabilidad del proyecto en términos de porcentaje, sobre la base de la TREMA, en donde la TIR debe ser mayor a esta para que el proyecto sea rentable.

Calculó del VAN2

TREMA= 45%

$$VAN = -21.425 + \frac{9.579}{(1 + 0,45)^1} + \frac{9.453}{(1 + 0,45)^2} + \frac{11.746}{(1 + 0,45)^3} + \frac{11.618}{(1 + 0,45)^4} + \frac{16.768}{(1 + 0,45)^5}$$

$$VAN = -21.425 + \frac{9.579}{(1,45)} + \frac{9.453}{(2,1025)} + \frac{11.746}{(3,0486)} + \frac{11.618}{(4,4205)} + \frac{16.768}{(6,4097)}$$

$$VAN = -21.425 + 6.606,21 + 4.496,08 + 3.852,92 + 2.628,21 + 2.616,04$$

$$VAN = -1.225,54$$

$$TIR = R1 + (R2 - R1) \frac{VAN 1}{VAN1 - VAN2}$$

$$TIR = 0,1538 + (0,45 - 0,1538) \frac{16.381}{16.381 - (-1225,54)}$$

$$TIR = 0,45 \frac{16.381}{17606,54}$$

$$TIR = 0,45(0,9)$$

$$TIR = 40\%$$

Para el presente proyecto la Tasa Interna es del 40% siendo mayor al 15%, correspondiente a la TMAR por lo que el proyecto es factible.

Relación Beneficio Costo (RB/C)

La rentabilidad se calcula dividiendo los beneficios actualizados para los egresos actualizados más la inversión. Este indicador señala que beneficios tendremos con el costo que representa la inversión.

$$RB/C = \frac{\text{Beneficios o Ingresos actualizados}}{\text{Costos actualizados} + \text{Inversión}}$$

$$RB/C = \frac{458.007}{407.146}$$

$$RB/C = 1.12 \text{ dólares}$$

Por cada costo devengado en costo más la inversión se obtiene de beneficio o ingreso el valor de 1.12 dólares, de los cuales su beneficio es de 0.12 ctvs.

Período de Recuperación de la Inversión (PRI)

Permite medir en cuanto tiempo de recuperará la inversión, su fórmula de cálculo es la siguiente:

$$PRI = \frac{\text{Inversión Neta}}{\text{Utilidad Promedio Anual}}$$

$$PRI = \frac{21.425}{16.768}$$

$$PRI = 1,277773$$

La inversión se recuperara en un año, cuatro meses.

Luego del análisis correspondiente de cada uno de los componentes del proyecto: Mercado, Técnico y Financiero se establecen conclusiones como:

1. La comercialización del queso mozzarella se lo realizará a la ciudad de Guayaquil a los distintos locales de pizzería, al Sistema Solidario de Comercialización del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio Camari para alcanzar niveles de competitividad y poder hacer frente a la competencia.
2. El planteamiento de objetivos organizacionales son la guía para que la Asociación obtenga y aplique los recursos para obtener mejores beneficios, al igual que los miembros de la organización desempeñen actividades y tomen decisiones congruentes con los objetivos y procedimientos escogidos, ya que enfoca la atención de los empleados sobre los objetivos que generan resultados para que pueda controlarse el logro de los mismo.
3. El mejoramiento de la gestión administrativa permitirá alcanzar los objetivos planteados por la Asociación, por cuanto se tomarán acciones correctivas tales como capacitación al personal, alianzas estratégicas, tomar en cuenta las opiniones de los socios en la toma de decisiones.
4. La inversión para el presente proyecto es de 21.425 dólares, distribuidos en el 91% en inversión fija, 5% corresponde a la inversión de intangibles y la diferencia del 4% en capital de trabajo.
5. Para el año 2017 se venderá 44.754 quesos mozzarella de 500g, a un precio de \$3 dólares, obteniéndose ingresos de \$134.262 dólares.

6. En cuanto a la evaluación financiera se tiene un valor actual neto de 16.381 dólares, a una tasa de rendimiento mínima aceptable del 15,38%, lo que indica que el proyecto es factible, obteniéndose beneficios de doce centavos, y la inversión se recuperará en un año.

Una vez realizado las respectivas conclusiones, que permitirán a la Asociación conocer la factibilidad, utilidad del proyecto, se debe tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

1. Definir incentivos a los proveedores de materia prima, trabajadores, que labora en la Asociación, ya que se van a desempeñar eficientemente las funciones encomendadas y permitirá que la quesera se mantenga a través del tiempo.
2. Capacitar permanente al personal que labora en la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes, factor esencial que les va a permitir optimizar los procesos y ofrecer productos de calidad.
3. Mantener una comunicación cordial con los proveedores de materia prima, clientes por cuanto ellos constituyen uno de los pilares fundamentales para el desarrollo de la quesera de la Comunidad de Muldiaguan.
4. Desarrollar controles de los estados financieros, para conocer si los resultados obtenidos son los esperados y cumplen con las expectativas planteados, caso contrario tomar las medidas correctivas oportunas.
5. Establecer periodos más cortos de asamblea para que los socios estén informados de los resultados y objetivos cumplidos por la Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes.
6. Disponer de herramientas de planeación de proyecciones de ventas y objetivos a los que se dé un seguimiento mensual y establecer canales de comunicación a los Socios, con el objetivo de obtener resultados eficientes en cada uno de los procesos.

BIBLIOGRAFÍA

- Ministerio de Industrias y Productividad, MIPRO. (24 de junio de 2014). Estatuto de la Asociación de producción, industrialización y Comercialización de Productos Agropecuarios Nuevos Horizontes. Guayaquil.
- Academia, R. (26 de 06 de 2000). *Diccionario Real Academia de la Lengua*. Obtenido de Diccionario Real Academia de la Lengua: Repositorio.utn.edu.ec/123456789/1945/19/05FECYT1136TESIS.pdf
- Arias, F. G. (2006). *El Proyecto de Investigación*. Venezuela, Caracas, Venezuela: Episteme C.A. Recuperado el 20 de julio de 2014
- Baca Urbina, G. (2013). *Evaluación de Proyectos*. México: McGraw Hill.
- Bustamante Fajardo, M. T. (2012). Efecto de la utilización del culantro, orégano y ají en la elaboración de queso mozzarella. Riobamba, Chimborazo, Ecuador.
- Fidias, G. A. (15 de 02 de 2006). *El Proyecto de la Investigación guía para su elaboración*. Obtenido de El Proyecto de la Investigación guía para su elaboración: <http://es.scribd.com/doc/131137657/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACION-Fidias-Arias>
- Gobierno Autónomo Descentralizado, S. (2012). Obtenido de <http://gadsalinas.gob.ec/web/index.php/la-parroquia/historia>
- González, L. (s.f.). *SALINAS : Una Economía Solidaria*. Obtenido de <http://myslide.es/documents/quesera-salinerito.html>
- Hernandez Sergio y Rodríguez, P. M. (ma de 2011). Fundamentos de Gestión Empresarial. En F. d. Empresarial, *Fundamentos de Gestión Empresarial* (pág. 160). México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. Obtenido de Fundamentos de Gestión Empresarial.
- Intendencia de Estadísticas, E. y. (Octubre de 2014). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Quito.
- Lara Santamaría, M. (Diciembre de 2014). *Modelo de Marketing Estratégico enfocado en fortalecer el posicionamiento de la marca El Salinerito en el Distrito Metropolitano de Quito*. Quito.
- León, M., Villavicencio, L., Zambrano, N., Real, J., Coronel, E., Otavalo, M., . . . Magallanez, F. (2013-2014). *Slideshare*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/KatherinElizabeth/Salinas-de-guaranda>
- Luis, U. J. (2015). *Diagnóstico del sector lechero y propuesta para su desarrollo en las Parroquias Rurales del Cantón Chordeleg*. Cuenca, Ecuador.

- Medina, A., Naranjo, G., & Herrera, L. (2014). Tutoría de la Investigación Científica. Ambato.
- Mendieta, G. F., & Cajas, J. J. (2013). Estudio para determinar las características del consumidor según su preferencia de consumo de levhe, mediante clúster en la ciudad de Cuenca en el período 2011-2012. Cuenca, Ecuador.
- Muñiz, L. (2013). *Cómo implantar y evaluar un Sistema de Control de Gestión*. PROFIT.
- Ontaneda, M. G., & Llumiguina, R. C. (2012). Estudio de Prefactibilidad para incrementar la producción en la quesera del Colegio Particular Católico Santiago Apostol del Cantón Puerto Quito. Quito.
- Orejuelas, M. J., & Gordón, D. V. (abril de 2015). Diseño de un modelo de gestión integrada para las microempresas del grupo el Salineritos. Quito, Ecuador.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2013). *Fundamentos de Administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. México: Pearson.
- Sandoval Chachalo, L. G. (2013). Modelo de Gestión Administrativa Financiera para la Asociación Agrícola Plaza Pallares del Cantón Otavalo. En M. Luis, *Cómo implantar y evaluar un Sistema de Control de Gestión*. PROFIT. .
- Tobar Jácome, M. C. (2012). Uso de reguladores de acidez y su incidencia en el tiempo de acidificación de la cuajada para elaboración de queso mozzarella. Ambato.
- Trujillo Arias, C. I. (31 de mayo de 2012). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <http://www.gestiopolis.com/ingenieria-en-gestion-empresarial/>
- Uribe Macias, M. (2013). *Gerencia del Servicio, Alternativas para la Competitividad*. Colombia: Ediciones de la U.

Anexo 1: Costo Muebles y Enseres

Decripción	Cantidad	Precio Unitario	Costo Mensual	Decripción	Cantidad	Precio Unitario	Costo Mensual
Sillas	3	5.00	15	Sillas	7	6.00	42
Ollas	2	15.00	30	Ollas	1	15.00	15
Mesa de oficina	1	100.00	100	Mesa de oficina	1	100.00	100
Cuchillos	2	3.00	6	Cuchillos	2	3.00	6
Cedazo	1	2.00	2	Cedazo	1	2.00	2
Tanques de gas	2	50.00	100	Tanques de gas	4	50.00	200
Termómetro	1	50.00	50	Termómetro	1	40.00	40
Baldes de aluminio	2	40.00	80	Baldes de aluminio	2	40.00	80
Baldes de plástico	2	4.00	8	Baldes de plástico	1	4.00	4
Quegador grande	1	150.00	150	Quegador grande	1	150.00	150
Pala Plástica	1	5.00	5	Pala Plástica	1	5.00	5
Malla Plástica	2	5.00	10	Malla Plástica	2	5.00	10
Moldes plásticos	40	2.00	80	Moldes plásticos	20	2.00	40
Moldes de acero inoxidable	60	20.00	1200	Moldes de acero inoxidable	40	20.00	800
Balanza	1	30.00	30	Balanza	1	30.00	30
telas blancas	6	5.00	30	telas blancas	6	5.00	30
Tubos de ensayo	20	20.00	400	Tubos de ensayo	20	20.00	400
Pipetas	1	10.00	10	Pipetas	2	10.00	20
Tanques plásticos 200 litros	2	50.00	100	Tanques plásticos 200 litros	2	50.00	100
TOTAL			2406	TOTAL			2074

Anexo 2: Equipo de Computo

Decripción	Cantidad	precio Unitario	Costo
Computadora	1	800.00	800
Impresora	1	150	150
TOTAL			950

Anexo 3: Maquinaria y Equipo

Descripción	Cantidad	precio Unitario	Costo Mensual	Descripción	Cantidad	precio Unitario	Costo Mensual
Mesa acero inoxidable	1	1000	1000	Mesa acero inoxidable	0	1000	0
Tanque de salmuera	1	1000	1000	Tanque de salmuera	0	1000	0
Marmita	1	1600	1600	Marmita	0	1600	0
Lira	1	50	50	Laboratorio	1	2000	2000
Paleta	1	40	40	Paleta	0	0	0
Congelador	1	800	800	Congelador	2	800	1600
TOTAL			4490	TOTAL			3600

Anexo 4: Equipo de Oficina

Descripción	Cantidad	precio Unitario	Costo Mensual
Calculadora	1	40	40
TOTAL			40

Anexo 5: Terreno

Descripción	Cantidad	precio Unitario	Costo Mensual
Terreno	1	5000	5000
TOTAL			5000

Anexo 6: Adecuaciones

Descripción	Cantidad	precio Unitario	Costo Mensual
Adecuaciones	Global	1000	1000
TOTAL			1000

Anexo 7: Costo de Constitución

Descripción	Cantidad	precio Unitario	Costo Mensual
Registro Sanitario	1	1.000	1000
TOTAL			1000

Anexo 8: Mano de Obra

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total	Anual
Rosa Cunalata	1	375	375	4.500
Gladys Quingahuano	1	375	375	4.500
TOTAL			750	9.000

Beneficios

Décimo Cuarto	Décimo Tercero	Vacaciones	IESS Patronal	Total Año
375	375	188	415.41	522.090
375	375	188	415.41	522.090
TOTAL SUELDOS + BENEFICIO				1044.180

Anexo 9: Sueldos y Salarios

Cantidad	Cargo	Precio Unitario	Sueldo Mensual	Sueldo Anual
1	Gerente	400	400	4.800
TOTAL SUELDO				4.800
Beneficios				
Décimo Cuarto	Décimo Tercero	Vacaciones	IESS Patronal	Total Año
400	400	200	454	546
TOTAL SUELDOS + BENEFICIO				546



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA

ENCUESTA A LOS SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCCIÓN E INDUSTRIALIZACIÓN DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS “NUEVOS HORIZONTES”, DE LA COMUNIDAD DE MULDIAGUAN.

Estoy cursando la maestría en Gestión de Proyectos Socio productivos en la Universidad Tecnológica Indoamérica, en el desarrollo de la Gestión Administrativa y la Competitividad de la Asociación de Producción e industrialización de Productos Agropecuarios “Nuevos Horizontes”. Deseo solicitar muy comedidamente se digne contestar la siguiente encuesta, que será de utilidad para mi investigación.

1. ¿Se tiene en cuenta sus opiniones en la gestión administrativa, dentro de la Asociación?

Siempre () A veces () Nunca ()

2. ¿Conoce usted si se han realizado mediciones de satisfacción del cliente?

Si () No ()

3. ¿Calificaría de excelente la atención al cliente brindada por el personal que labora en la Asociación?

Siempre () A veces () Nunca ()

4. ¿ Los productos que ofrece la Asociación están destinados a que segmento económico:

Alto () Medio () Bajo () Muy Bajo ()

5. Considera usted que el empaque de los productos es atractivo para el C.A.E.?

Siempre () A veces () Nunca ()

6. Hace qué tiempo fue revisado el empaque del producto:

Más de dos año () Hace un año () No conoce ()

7. ¿La ubicación de la Asociación permite establecer estrategias de mercado?
Si () No ()
8. ¿Considera usted que debería venderse el producto únicamente al Centro de Acopio Echeandía?
Si () No ()
9. ¿Se establece una comunicación continua de la administración hacia los miembros de la Asociación?
Siempre () A veces () Nunca ()
10. ¿Se sienten motivados y satisfechos con el liderazgo de la Dirección de la Asociación?
Siempre () A veces () Nunca ()

Gracias por su Colaboración

Anexo 11: Formato de Entrevista



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA

ENTREVISTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCCIÓN E INDUSTRIALIZACIÓN DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS NUEVOS HORIZONTES, DE LA COMUNIDAD DE MULDIAGUAN.

Datos Informativos

Nombres y
Apellidos.....
Actividad que realiza.....

Objetivo: Determinar cómo incide el sistema de gestión administrativa en la competitividad de la “Asociación de producción e industrialización de productos agropecuarios Nuevos Horizontes”, de la comunidad de Muldiaguan, Parroquia Salinas, Provincia Bolívar, 2015.

Indicaciones Generales

- a) Leer detenidamente las siguientes preguntas
- b) Conteste de acuerdo a su criterio

CUESTIONARIO

1. ¿El trabajo en la Asociación se realiza por procesos empresariales?
Siempre () A veces () Nunca ()
2. Los procesos productivos deben ser supervisados de manera continua?
Siempre () A veces () Nunca ()
3. ¿Cree que debe existir planificación en los procesos de producción?
Siempre () A veces () Nunca ()
4. Cada qué tiempo se realiza una evaluación y ajuste de los procesos productivos:
Anuales () Semestrales () Trimestrales () Mensuales ()

5. Se cuenta con un sistema de Gestión de Calidad:

Si () No ()

6. Cuáles son los canales de distribución del producto:

Tiendas () Centros Comerciales () Mercados () Otros ()

Especifique.....

7. Cuenta la Asociación con metas de ventas:

Si () No ()

En caso de ser afirmativa, las metas son:

Anuales () Semestrales () Trimestrales () Mensuales ()

8. Cada que tiempo se revisa los cumplimientos de las metas de ventas:

Anuales () Semestrales () Trimestrales () Mensuales ()

9. Se identifican las razones de la desviaciones cuando no se llega a la meta de ventas proyectada

Si () No ()

10. Considera que la información sobre el rendimiento de la Asociación proporcionada a los productores debe ser claros, concisos y precisos?

Siempre () A veces () Nunca ()

11. El resultado de la evaluación del desempeño de los trabajadores constituye un factor fundamental para lograr resultados efectivos?

Siempre () A veces () Nunca ()

12. ¿Cree usted que en la asociación se deben utilizar estrategias de diferenciación (marca, calidad.)?

Siempre () A veces () Nunca ()

13. ¿El uso de estrategias de costos permitirá alcanzar altos niveles de productividad?

Siempre () A veces () Nunca ()

14. ¿Existen otras MiPymes dedicadas al mismo tipo de producción que la Asociación?

Siempre () A veces () Nunca ()

15. ¿Considera que la existencia de productos sustitutos permita ser más competitiva la asociación?

Siempre () A veces () Nunca ()

16. Conoce usted cuáles son las ventajas del producto que ofrece la Asociación:

Si () No ()

En caso de ser afirmativa describa 3 ventajas

-
-
-

17. Conoce usted cuáles son las desventajas del producto que ofrece la Asociación:

Si () No ()

En caso de ser afirmativa describa 3 desventajas

-
-
-

18. Se ha identificado a los competidores de la Asociación:

Si () No ()

En caso de ser afirmativa, mencione 3

-
-
-

Gracias por su colaboración